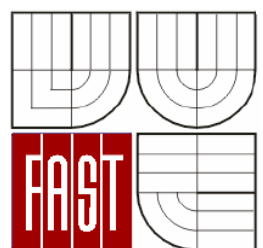




**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA STAVEBNÍ**  
**ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ**  
FACULTY OF CIVIL ENGINEERING  
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

## **ZPŮSOBY FINANCOVÁNÍ DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU**

THE POSSIBILITIES OF FINANCING OF DEVELOPER PROJECT

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**  
MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE:**  
AUTHOR

**Bc. VÍT VRBÍK**

**VEDOUcí PRÁCE:**  
SUPERVISOR

**Ing. GABRIELA KOCOURKOVÁ**

Brno 2012





# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

<b>Studijní program</b>	N3607 Stavební inženýrství
<b>Typ studijního programu</b>	Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
<b>Studijní obor</b>	3607T038 Management stavebnictví
<b>Pracoviště</b>	Ústav stavební ekonomiky a řízení

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

<b>Diplomant</b>	Bc. Vrbík Vít
<b>Název</b>	Způsoby financování developerského projektu
<b>Vedoucí diplomové práce</b>	Ing. Gabriela Kocourková
<b>Datum zadání diplomové práce</b>	31. 3. 2011
<b>Datum odevzdání diplomové práce</b>	13. 1. 2012
V Brně dne 31. 3. 2011	

  
.....  
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.  
Vedoucí ústavu

  
.....  
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc.  
Děkan Fakulty stavební VUT

### **Podklady a literatura**

Tichá, A., Marková, L., Puchýř, B.: Ceny ve stavebnictví - I, VUT Brno 1999  
Ceníky stavebních materiálů  
Ceníky stavebních prací  
Položkový rozpočet

### **Zásady pro vypracování**

1. Úvod, cíl práce
2. Řízení developerských projektů
3. Financování projektů
4. Analýza konkrétního developerského projektu z praxe
5. Závěr

### **Předepsané přílohy**

Licenční smlouva o zveřejňování vysokoškolských kvalifikačních prací

.....  
Ing. Gabriela Kocourková  
Vedoucí diplomové práce

## **Bibliografická citace VŠKP**

VRBÍK, Vít. *Způsoby financování developerského projektu*. Brno, 2011. 71 s., 7 s. příl. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Gabriela Kocourková.

## **ABSTRAKT CZ.**

V diplomové práci se autor zabývá financováním a plánováním developerských projektů. Toto odvětví stavebnictví je na začátku stručně popsáno. V praktické části se autor zabývá externím financováním projektů. Dále popisuje praxi v developerské firmě. Náplní praxe bylo plánování budoucích projektů a provádění klientských změn na již realizovaném projektu. Autor popíše jím provedené plány projektů. Další hlavní myšlenkou práce bylo zjednodušené představení a popsání procesu získání developerského úvěru. Tento proces dopodrobna popíše s obou hledisek (banky i developera). Práce se uzavírá popsáním projektu na výstavbu 21 rodinných domů v Podolí u Brna.

## **ABSTRAKT ENG.**

In the thesis the author deals with development projects financing and planning. First this field of building industry is shortly described. In the practical part the author deals with external projects financing. Then he describes his experience in a developer firm. During his experience he dealt with future projects planning and Clients' changes realization in a finished project. The author will describe his own realizations of project plans. Another main point of the thesis was a simplified description how to receive a developer credit. This process will be described from two points of views (bank and developer). The thesis ends with a description of a project of 21 family houses in Podolí near Brno construction.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Developerský projekt, financování, plánování, developerský úvěr

## **KEYWORDS**

Developer project, financing, planning, developer credit

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval(a) samostatně, a že jsem uvedl(a) všechny použité, informační zdroje.

V Brně dne 11.1.2012



.....  
podpis autora

## PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval zejména vedoucímu mé diplomové práce, paní Ing. Gabriele Kocourkové, za odbornou pomoc při zpracování této práce. Dále bych chtěl poděkovat firemnímu bankéři Ing. Danielu Říhovi (ČSOB) za vstřícnou spolupráci a poskytnutí materiálů, které jsem v práci použil. V neposlední řadě mé velké poděkování patří panu Ing. Tomáši Kalábovi, který mi poskytl praxi ve firmě Kaláb Development s.r.o., kde jsem mohl vidět reálné provádění developerských projektů. Poskytl mi názory a zkušenosti již z realizovaných projektů, z kterých jsem v mé práci vycházel.

# 1 OBSAH

1	Obsah	8
2	úvod	11
3	DEVELOPERSKÝ PROJEKT	12
3.1	Hlavní znak developerského projektu	12
3.2	Proces developmentu	14
3.3	Developer	15
3.4	Tři nejběžnější situace působení developera	15
3.5	Redevelopment	16
3.6	Cíl developmentu	16
3.7	Role subjektů	17
3.8	Nemovitosti pro developing	18
3.8.1	Konečné fáze developerského projektu	18
4	Stavební trh <sup>[2]</sup>	19
4.1	Účastníci na stavebním trhu	19
5	Řízení developerského projektu, jednotlivé fáze projektu	21
5.1	Hlavní fáze životního cyklu projektu	21
5.1.1	Předinvestiční fáze <sup>[2]</sup>	21
5.1.2	Investiční fáze <sup>[2]</sup>	21
5.1.3	Fáze provozu a vyhodnocení <sup>[2]</sup>	22
5.2	Fáze developerského projektu	22
5.2.1	Přípravná fáze (pre-development phase)	22
5.2.2	Realizační fáze inženýrská (approval and development phase)	22
5.2.3	Realizační fáze stavební (construction phase)	23
5.2.4	Závěrečná fáze po dokončení (post-completion phase)	23
5.3	Náklady developerského projektu	23
6	financování developerského projektu	24
6.1	Základní ekonomické ukazatele	24
6.1.1	LTV – Loan to Value Ratio	24
6.1.2	Equity	25
6.1.3	DSCR – „Debt Service Coverage Ratio“	25



6.1.4	Ukazatel výnosnosti projektu – Yield	26
6.1.5	Vnitřní míra výnosnosti (internal rate of return – IRR)	26
6.2	Zdroje financování	26
6.3	Rizikovitost projektů, vlastní a cizí zdroje	27
6.3.1	Rizikovitost, typy financování	27
6.3.2	Bankovní financování	28
6.3.3	Refinancování (neboli zpětné financování)	29
6.3.4	Finanční plánování	29
6.4	Rizika projektů	30
6.4.1	Obchodní rizika	30
6.4.2	Právní rizika	30
7	Externí financování, poskytnutí developerského úvěru	32
7.1	Financování nemovitostí	32
7.2	Personální role v procesu schválení a poskytnutí developerského úvěru	33
7.3	Jednotlivé kroky k poskytnutí úvěru	33
7.3.1	Krok 1. Prvotní Schvalování ÚA (úvěrová angažovanost – objem úvěru)	33
7.3.2	Krok 2. První čerpání úvěru	35
7.3.3	Krok 3. Další čerpání	36
7.3.4	Krok 4. Správa úvěru	37
7.3.5	Krok 5. Možnosti čerpání z projektového účtu	38
7.3.6	Krok 6. Závěrečná zpráva	39
7.4	Vlastní zdroje	39
7.4.1	Forma vlastních zdrojů	40
7.4.2	Vložení vlastního kapitálu	40
8	plánování developerských projektů	41
8.1	Přestavba areálu bývalých prádelen Vyškov	42
8.1.1	Kalkulace projektu	45
8.1.2	Zhotovení předběžného plánu cashflow	47
8.1.3	Závěr plánu k projektu Vyškov	48
8.2	Zúrodnění pískového lomu Boskovice	49
8.2.1	Zevrubná kalkulace projektu	50
8.2.2	Porovnání nákladů a výnosů	52
8.2.3	Předběžný plán cashflow projektu Boskovice	53

8.2.4	Závěr plánu k projektu Boskovice	55
8.3	Nadstavba bytového domu Kuřim	55
8.3.1	Předběžný plán cashflow projektu Kuřim	56
8.3.2	Závěr k plánu k projektu Kuřim	58
9	Rozbor developerského projektu	59
9.1	Průběh projektu	61
9.2	Stavební práce – stavební objekty <sup>[2]</sup>	62
9.3	Plánování a cashflow projektu	62
9.3.1	Závěr plánu k projektu Podolí	64
9.4	Financování projektu Podolí	65
9.4.1	Dokumenty nutné pro udělení developerského úvěru	66
10	ZÁVĚR	68
11	Seznam použitých zdrojů	69
12	Seznam tabulek, grafů a obrázků	70
12.1	Seznam tabulek a grafů	70
12.2	Seznam obrázků	70
13	seznam použitých zkratk a symbolů	71
14	Seznam příloh	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
15	Přílohy	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>

## 2 ÚVOD

Developeři v České republice nemají zrovna dobrou pověst. Každý si představí velká přehuštěná sídliště postavena co nejlevněji a nejrychleji. U koncových zákazníků je představa taková, že developer provede výstavbu nekvalitně za účelem co nejvyššího zisku. Tyto představy budou do budoucna mizet. Na trhu zůstanou opravdu ti nejsilnější, kteří si dají práci s kvalitním naplánováním a tím pádem i kvalitním provedením. Projekty se budou realizovat kvalitněji a přitom se skoro stejným ziskem.

V mé práci se věnuji financování těchto projektů. Snažil jsem se popsat průběh žádosti o úvěr také i jeho poskytování a následné čerpání. Průběh procesu poskytnutí úvěru jsem popsal s obou hledisek zúčastněných stran. Co si developer musí nachystat (dokumentace) a na co se má připravit. Z druhé strany jsem popsal, jak návrh na úvěr postupuje bankou, kdo jej řeší a na co je důležité si dát pozor pro bezproblémové udělení. Tento proces jsem se snažil popsat zjednodušeně. Chtěl jsem dosáhnout zhotovení základní příručky jak postupovat při žádosti o developerský úvěr.

V dalších části práce popisuji průběh praxe ve firmě Kaláb development s.r.o., kde jsem se zabýval plánováním a navrhováním budoucích projektů. V práci jsem znázornil tři, kterými jsem se zabýval (Přestavba areálu bývalých prádeln Vyškov, Zúrodnění bývalého pískového lomu Boskovice a Nadstavba bytového domu Kuřim). U jednotlivých projektů jsem vytvořil základní propočty a zhotovil předběžný plán cashflow. U prvního projektu jsem vytvořil i návrh celého provedení. U dalších dvou byly návrhy již hotovy.

Práci jsem zakončil popisem již realizovaného projektu. Jednalo se o výstavbu 21 rodinných domů v Podolí u Brna. Tento projekt byl velice úspěšný, proto jsem ho stručně popsal, abych znázornil úspěšné podnikání v tomto oboru.

### 3 DEVELOPERSKÝ PROJEKT

„Developerským projektem se zpravidla rozumí podnikatelský záměr, jehož předmětem je výstavba nemovitosti za účelem jejího pronájmu nebo prodeje, popřípadě projekt, který předpokládá koupi existující nemovitosti, její rekonstrukci či modernizaci a následně její pronájem či prodej. Klíčovým znakem developerské činnosti je právě prodej či pronájem postavené nebo zrekonstruované budovy třetím osobám. Za developerský projekt se tedy nepovažují případy, kdy podnikatel staví nebo rekonstruuje nemovitost pro svoji potřebu či potřebu propojených osob.“<sup>[1]</sup>

Nejběžnějšími typy projektů jsou bytové domy a obchodní prostory (obchodní centra, kancelářské prostory, sklady...). V nejbližší době se stanou běžnými objekty pro realizaci developerských projektů projekty infrastrukturální a objekty pro relaxaci, rekreaci a volný čas.

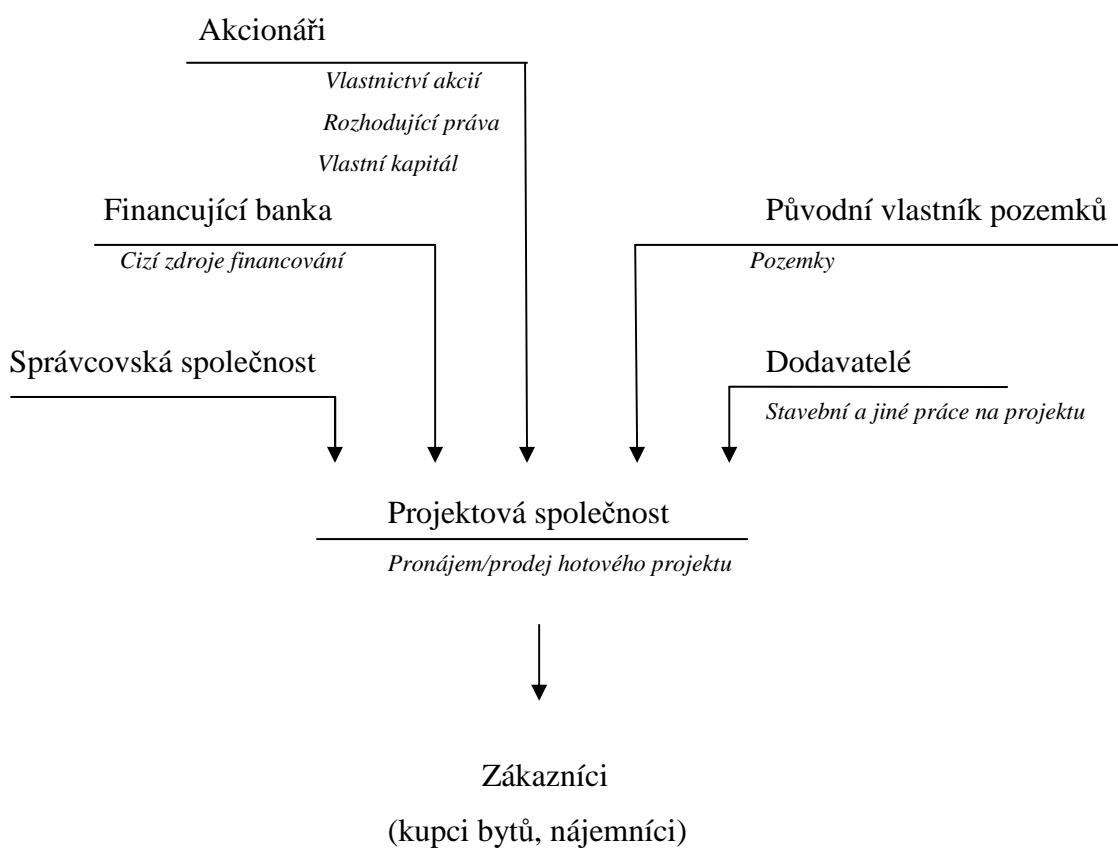
#### 3.1 Hlavní znak developerského projektu

„Nejvíce vystihujícím znakem developerského projektu je, že se jedná o **podnikatelský záměr** skládající se z nákupu, výstavby (rekonstrukce) a následného **prodeje** či pronájmu.

Typickým znakem developerského projektu jsou relativně vysoké náklady na jeho provedení. Vysoké náklady na nákup a na výstavbu. Návrat těchto nákladů se uskuteční až po prodeji zrekonstruované nebo postavené nemovitosti v podobě kupní ceny. Z toho vyplývá, že developer většinou potřebuje spolupráci při investicích do projektu. Zpravidla je tato spolupráce na bázi developerského úvěru poskytnutého bankovní institucí.“<sup>[2]</sup>

Na projektu se zpravidla podílí celá řada subjektů. Zejména developer (viz.3.2) a generální dodavatel a dále architekti, projektanti, financující instituce, právníci, poradci a projektoví manažeři.

Obr.č.1 – Schéma realitního (developerského) projektu <sup>[3]</sup>



## 3.2 Proces developmentu

Proces bych popsal v několika bodech:

- 1) Identifikace projektu (projekt, umístění možné výstavby)
- 2) Opatrnost, realizovatelnost:
  - a) právní (sousedé, záplavová oblast, ÚP)
  - b) ekonomická (plán CF v čase, požadovaná výnosnost, externí financování,
  - c) technická (proveditelnost, rychlost, náročnost, logistika, dostupnost)
- 3) Marketingová strategie: Pro koho? (zákazník) Co? (lokalita, kvalita) Za kolik? (Kč) Kudy a Jak? (propagace, jaká kampaň)
- 4) Zhodnocení bodů 2 a 3 – odmítnutí projektu nebo přijetí – tvorba ceny
- 5) Vytvoření developerského plánu. Zajištění podkladů po vyjednávání s bankami. Nutná účast ekonomů a právníků. Stavební inženýři a architekti zatím řeší jen proveditelnost projektu.
- 6) Výběr projektanta
- 7) TENDR na stavební firmu (rozeslání poptávek). Neakceptují se vícepráce. Subdodavatel přebírá zodpovědnost za průběh a náklady výstavby.
- 8) Vyhodnocování cenových nabídek. Cena musí být nižší, než nám stanovuje plán CF. Pokud není, projekt se odloží.
- 9) Konečné zvolení subdodavatele (stavebníka)
- 10) Zahájení prodeje hned od počátku projektu. Vzorové byty. Nutné získat zákazníky, kteří si produkt zarezervují. Příjem ze záloh. Externí financování vyžaduje 30% předprodanost.

- 11) Spolupráce s bankovním sektorem. Vyjednání úvěru pro financování výstavby. Splnění podmínek bankovních ústavů.
- 12) Ekonomické a právní vypořádání celé akce (předání bytů, dokumentace).
- 13) Feed back. Vyhodnocení a porovnání plánů CF, harmonogramů a rozpočtů (dobré zajistit zpětnou vazbu od nových obyvatel).

### 3.3 Developer

Toto slovo je převzato z angličtiny, kde znamená vyvíječ, stavitel či architekt. Developer je osoba nebo firma, která se zabývá výrobou a prodejem konkrétního produktu. Výrobou je rekonstrukce nebo výstavba. Produktem developerského projektu je zrekonstruovaná nebo nově postavená nemovitost. Hlavní náplní developera je nejefektivnější a nejvýhodnější výroba a následný prodej produktu za tržní cenu. Developer nese zodpovědnost za celou realizaci projektu a úspěšné dokončení.

**Development fee** – v tomto případě je developer poskytovatelem služeb finančnímu investorovi. Investor koupí, naplánuje a připraví projekt (jeho investiční záměr) a developer je pouze najat pro jeho zhotovení za předem domluvenou odměnu. (v České republice méně častá forma)

### 3.4 Tři nejběžnější situace působení developera

Čas pro vystoupení z projektu tzv. exit:

- „Developer kupuje pozemek nebo budovu proto, aby vytvořil koncept (studii) a celý projekt (hmotný substrát a studii) dále prodává jinému developerovi, který jej provede a zpravidla prodá finálnímu investorovi. Prodání vize.“

- „Původní developer projekt dovede až do stádia územního rozhodnutí a posléze jej prodá dalšímu developerovi, který jej po dokončení prodává finálnímu investorovi.“
- „Developer projekt realizuje od prvotní myšlenky až do otevření a prodává jej finálnímu investorovi. Pouze u tohoto modelu dochází u jednoho subjektu k realizaci všech fází projektu.“<sup>[3]</sup>

### 3.5 Redevelopment

Aktuální řešení pro český trh s pozemky. Na našem trhu může nastat několik problémů při nákupu pozemku. Nedostatek pozemků, jejich vysoká cena nebo nevyjasněná vlastnická práva. Proto se čím dál více projevují jiné alternativy než výstavba nových budov, a to získání zchátralé budovy její přestavba nebo demolice a výstavba nové. Přestavby starších obchodních center, administrativních budov atd.

### 3.6 Cíl developmentu

Každá investiční činnost má za cíl zhodnocení investic tj. vyprodukování zisku. Cílem tedy je poskytnout investorovi výhodnější zhodnocení vynaložených investic než u jiných projektů. Tato výhodnost je měřitelná třemi parametry:

- Výnosnost
- Riziko
- Likvidita

U developerských projektů je likvidita výrazně vyšší, ale s tím také související riziko projektu. Vložené investice mají rychlejší návratnost, ale jsou podmíněny větším rizikem úspěšnosti projektu. Proto jako hlavní kritérium bych zvolil výnosnost, která samozřejmě riziko a likviditu plně zohledňuje. Pokud roční procentuální výnosnost



dosahuje příznivých hodnot, v porovnání s jinými investicemi je vhodné vstoupit do fáze přípravy a plánování projektu.

### 3.7 Role subjektů

Rozdělení rolí v procesu developmentu:

- **Developer** – subjekt, který řídí a je zodpovědný za celý developerský projekt
- **Stavební firma** – subjekt, který projekt staví v dané kvalitě, čase a za předem stanovenou odměnu. Stavební firma může díky velké době splatnosti (nejběžněji 60 dnů a více) použít peníze na jiné náklady projektu.
- **Architekt/projektant** – subjekt, který řeší především právní a ekonomickou stránku stavby (stavební dokumentace, povolení atd.).
- **Banka** – externí subjekt, který může poskytnout peníze, které mají ve většině případů nižší cenu než peníze developera. (developerský úvěr).
- **Správcovská firma** – subjekt, který projekt kontroluje, přebírá, spravuje.
- **Klient** – subjekt konečné fáze projektu (kupující, pronajímatel).

Developer se snaží pokrýt většinu služeb a prací vlastními zdroji. Co nejméně nákladů spojených s externími službami. „Co můžu udělat sám, udělám, pokud pro mne není výhodnější určitou službu poplat či zadat.“ Náklady spojené s externími subjekty se musí dostat na minimum, abychom mohly tyto prostředky použít účelněji v jiných částech a fázích projektu. Již při formování developerského týmu je důležité opodstatnit si jeho složení. Málo osob s širokým uplatněním. Maximální personální efektivnost.

### 3.8 Nemovitosti pro developing

Těmito nemovitostmi se rozumí pozemky a budovy nebo jejich části pro komerční účely. Rozdělujeme je do čtyř základních typů:

- a) Developerské projekty či nemovitosti určené k následnému prodeji.
- b) Developerské projekty či nemovitosti určené k pronájmu.
- c) Investiční projekty či nemovitosti určené k prodeji či pronájmu, ale na rozdíl od dvou předešlých jsou již postavené a jde zde jen o pořízení a další provozování nebo prodej.
- d) Developerské projekty či nemovitosti kombinované. Jedná se většinou o multifunkční budovy. Část určená k prodeji (byty) a komerční prostory pro pronájem (obchody).

#### 3.8.1 Konečné fáze developerského projektu

Používají se dvě označení, které se berou jako ukončení celého projektu:

- Kolaudace – kolaudační rozhodnutí či souhlas o užívání stavby k účelům, kterým byla zhotovena a jak je uvedeno ve stavebním zákoně.
- Dokončení stavby – je termín, kdy se budova již tři měsíce užívá. Je to tedy tři měsíce po kolaudačním rozhodnutí.

Tyto dva termíny jsou velmi důležité při externím financování developerského projektu bankovními institucemi. Jsou to zlomové body, kde probíhá přeměna čerpání úvěru na jeho splacení. Výnosy z prodeje či pronájmu jdou primárně na uhrazení závazků vůči bance. V této konečné fázi projektu dochází k nastěhování kupců nebo nájemníků, kteří hradí developerovi jeho výnosy z projektu. Po splacení všech nákladů již developerovi vzniká čistý zisk.

## 4 STAVEBNÍ TRH<sup>[2]</sup>

Na stavebním trhu se můžeme setkat se zbožím různého charakteru. Ve své podstatě jde o díla, která jsou již hotová (stávající), rozestavěná (rozpracovaná) a dosud nezapočatá (zamýšlená, plánovaná, připravovaná). Přičemž stávající stavební díla a díla rozestavěná tak, že lze usuzovat podobu a rozsah stavebního objektu po jeho dokončení, jsou považována již za nemovitosti. S nimi se obchoduje na trhu s nemovitostmi.

S ostatním zbožím se obchoduje při výstavbě (investiční výstavbě), jsou to finální díla nebo jejich části. Finální díla jsou vlastně novostavby („nově budovaný stavební objekt, který tvoří celek nebo alespoň technicky samostatnou část budovy“ <sup>[4]</sup>), rekonstrukce („zasahující do konstrukční, dispoziční a technologické části stávajícího objektu s cílem změnit jeho technické parametry“ <sup>[4]</sup>), modernizace (stavební úpravy, kterými se nahrazují části stavebního objektu), opravy (práce obnovující užité vlastnosti stávajících stavebních děl nebo odstraňující následky poškození za použití současně dostupných materiálů a náhrad).

### 4.1 Účastníci na stavebním trhu

Na stavebním trhu dochází ke směně zboží mezi jednotlivými účastníky trhu. Účastníci stavebního trhu se dělí na dvě skupiny:

- Přímí účastníci (investor, vlastník, projektant, dodavatel)
- Nepřímí účastníci (stavební úřady, peněžní ústavy, obor životního prostředí, konzultační a poradenské firmy, atd.)

#### INVESTOR

„ Je právnická nebo fyzická osoba, z jejichž prostředků se stavba financuje a která zpravidla zabezpečuje její přípravu a realizaci.“ <sup>[4]</sup>

## **VLASTNÍK**

Je fyzická nebo právnická osoba, která má vlastnická práva ke stavbám nebo pozemkům a je zapsán v katastru nemovitostí.

## **PROJEKTANT**

„Je právnická nebo fyzická osoba oprávněná k projektování podle zvláštních právních předpisů. Má všeobecnou zodpovědnost za průzkum a projektovou dokumentaci a za dohled nad výstavbou. Projektantem je zpravidla architekt, stavební inženýr, stavební technik.“<sup>[4]</sup>

## **DODAVATEL**

„Je právnická nebo fyzická osoba, která je pověřená provedením prací, zajišťuje dodávku stavby.“<sup>[4]</sup>

Dodavatelé se dělí:

- Generální dodavatel - dodavatel pro celou stavbu, zajišťuje veškeré stavební práce i dodávky na stavbu
- Subdodavatel - několik dodavatelů, každý z nich má na starosti určitou část výstavby a dodávek
- Hlavní dodavatel - dodavatel s největším objemem dodávek a stavebních prací ze všech subdodavatelů

## 5 ŘÍZENÍ DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU, JEDNOTLIVÉ FÁZE PROJEKTU

**Řízení projektu a projektové řízení** není totéž. Řízení projektu zahrnuje:

- Plánování
  - Vypracování
  - Řízení
  - Realizaci
- } Týká se jednoho projektu

Projektové řízení je řízení a organizování více souběžných projektů.

### 5.1 Hlavní fáze životního cyklu projektu

#### 5.1.1 Předinvestiční fáze <sup>[2]</sup>

Je to nejdůležitější fáze života stavby. Odpovídá za ní investor, který je zastupován svým vrcholovým managementem. V této fázi se definují zásadní aspekty projektu, jako jsou cíle, rozsah, specifikace a měřitelná kritéria, která určují, čeho se má dosáhnout, a možnosti řešení, které povedou k cíli. Vypracuje se studie proveditelnosti, na jejímž základě se investor rozhodne, jestli jsou navržené cíle proveditelné, a zda se vůbec bude výstavba realizovat. Závěrečným výstupem této fáze je investiční rozhodnutí.

#### 5.1.2 Investiční fáze <sup>[2]</sup>

Je nejvíce pracnou a také nejnákladnější částí. Zabývá se zhotovením plánů, řízením realizace a vlastní realizací. Dokumenty této fáze jsou výstupy z průzkumů, dokumentace pro územní rozhodnutí, stavební a kolaudační řízení včetně prováděcí dokumentace a dokumentace skutečného provedení stavby. Odpovídá za ni manažer projektu a dozor projektu.

### **5.1.3 *Fáze provozu a vyhodnocení***<sup>[2]</sup>

Je nejdelší fází. Začíná předáním dokončené stavby do užívání majiteli. Vyhodnocují se výsledky, srovnávají se plánované a dosažené cíle. Zejména se zkoumají náklady na výstavbu.

## **5.2 Fáze developerského projektu**

### **5.2.1 *Přípravná fáze (pre-development phase)***

Zde se vytváří koncept projektu dle možností a představ investorů vůči faktické situaci. (stav pozemku, budovy, inženýrských sítí, finančních možností, právní a vlastnické vztahy, legislativa, atd.). Diskutuje se o proveditelnosti projektu a výhodnosti pro investora. Vypracovává se studie proveditelnosti (analýza trhu, marketingové průzkumy, základní technické řešení, etapy projektu, předběžný harmonogram, finanční plány, řízení rizik a další). Komunikuje se s úřady či zastupitelstvem, pokud je třeba. Uvažování nad vlivem projektu na okolí. Jakožto rozšiřování cest, budování parkovacích míst, řešení kapacitních problémů ve vztahu k okolí, ochrana životního prostředí. Nejsou zde uzavírány konečné smlouvy, pouze se zde projednává budoucí spolupráce.

### **5.2.2 *Realizační fáze inženýrská (approval and development phase)***

V této fázi je již definitivně rozhodnuto, že se projekt bude realizovat.

Skládá se z:

- „Získání vlastnického práva k pozemkům včetně provedení právního a technického auditu.
- Získání všech potřebných povolení, zejména územního rozhodnutí.
- Sjednání podmínek spolupráce se zhotovitelem projektu a ostatními dodavateli a zúčastněnými osobami včetně bank.“<sup>[3]</sup>

### **5.2.3 Realizační fáze stavební (construction phase)**

Tato fáze je z většiny naplněna samostatnou výstavbou a vším s výstavbou souvisejícím. Nadále zde probíhají jednání s budoucími nájemci či kupci. Uzavírají se budoucí smlouvy o koupi či pronájmu.

### **5.2.4 Závěrečná fáze po dokončení (post-completion phase)**

Finální završení celého procesu realizace projektu. Předání projektu uživatelům. Vyhledání společností, které by zaštiťovali každodenní chod objektů. U bytových komplexů zakládání bytových družstev.

## **5.3 Náklady developerského projektu**

- **Přímé náklady:**

Většinou 80% a více z nákladů celého projektu. Náklady na pozemek, výstavbu, projektovou dokumentaci a náklady administrativního rázu na povolení realizace projektu (územní povolení, stavební povolení).

- **Nepřímé náklady:**

Zhruba 20% celkových nákladů na projekt. Zahrnují veškeré provozní náklady developera týkající se projektu (právní náklady, marketingové, pojištění, provize realitním makléřům, daně, úroky v průběhu výstavby, poradenské služby, režijní náklady).

## 6 FINANCOVÁNÍ DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU

Developerské projekty se vyznačují velkou náročností na prvotní investice, proto je nutné se touto otázkou zabývat jako jednou z prvních při plánování projektu. Zdroje financování můžeme rozdělit do dvou sfér, a to interní a externí financování. Interní financování se vyskytuje u velkých developerských společností, které mají prostředky pro pokrytí výstavby. U externího financování je standardním řešením pokrytí investic developerský úvěr poskytnutý bankovními institucemi. <sup>[2]</sup> „Nastavení financování projektu musí být přizpůsobeno předpokládaným peněžním tokům tak, aby developer měl vždy k dispozici potřebné prostředky a aby mohl bez dodatečných nákladů splatit své závazky. Peněžní toky projektu se vyvíjejí v závislosti na fázi a typu projektu. Při přípravě finanční struktury projektu se zohledňuje úročení úvěrů a požadované zhodnocení vložených investic.“ <sup>[3]</sup> Při vyhodnocování nákladů a výnosů projektu se jednotlivé peněžní toky diskontují požadovaným výnosem i skutečným úrokem. Tím se stanoví čistá současná hodnota peněžních toků (NPV) tj. hodnota projektu.

### 6.1 Základní ekonomické ukazatele

Jsou to ukazatele, které zajímají banky při udělování developerského úvěru. Ukazatele musí nabývat hodnot, které je banka schopna akceptovat. Tyto ukazatele jsou velmi důležité pro investora v přípravné fázi, kde z nich vychází a vytváří investiční plán.

#### 6.1.1 LTV – Loan to Value Ratio

„Základním ekonomickým ukazatelem sledovaným bankami při financování developerského projektu je poměr výše poskytovaného úvěru k tržní hodnotě financované nemovitosti. Tržní hodnota nemovitosti se zpravidla stanoví podle interních odhadců banky, nebo nezávislých odhadců působících na příslušném trhu, pokud banka jejich posudky akceptuje. Obvyklá maximální výše LTV je 70%, jinými



slovy, výše poskytnutého úvěru nepřesahuje obvykle 70% tržní hodnoty financované nemovitosti. V případě bonitních klientů, nebo při poskytnutí jiného vhodného zajištění, může být počáteční LTV i vyšší. Splácením úvěru se LTV pochopitelně snižuje a úvěrové smlouvy obvykle stanoví, jaká musí být hodnota LTV v určitých okamžicích trvání úvěrového obchodu. Nesplnění ukazatele LTV si banky v úvěrových smlouvách zpravidla vyhrazují právo požadovat předčasné splacení úvěru.“<sup>[1]</sup>

### **6.1.2 Equity**

Finanční zdroje, které nejsou kryty úvěrem. Jde o vlastní prostředky, které lze shrnout jako: a) vklady do základního kapitálu

b) úvěry od společníků – podřízený dluh

Podřízený dluh je dluh, který je podřízen v určitých parametrech ostatním úvěrům. Jde o jakýsi dluh druhého pořadí. Platí, že podřízený dluh bude uhrazen, až pokud dojde k uhrazení primárního dluhu vůči bance. Pokud má developer dostatek prostředků, poskytne je formou základního kapitálu do společnosti, která byla zřízena pro získání developerského úvěru od banky.<sup>[1]</sup>

### **6.1.3 DSCR – „Debt Service Coverage Ratio“**

„Dalším významným ekonomickým ukazatelem, který vyjadřuje výši finančních rezerv (příjmů) příjemce úvěru v průběhu splácení úvěru je DSCR. Existují různé způsoby či modifikace způsobu výpočtu DSCR. Jednoduše řečeno se při výpočtu DSCR zohledňuje čistý zisk příjemce úvěru a odpisy z financované nemovitosti na straně jedné a roční splátky jistin a úroků na straně druhé. Požadavek DSCR ve výši 120% tedy velmi zjednodušeně řečeno znamená, že roční čistý příjem developera musí dosahovat 120% splátky jistiny a úroku z úvěru za kalendářní rok. Bankou požadovaná výše DSCR pak v daném případě závisí na délce nájemních smluv a diverzifikaci nájemců.“<sup>[1]</sup>

#### **6.1.4 Ukazatel výnosnosti projektu – Yield**

„Znamená diskontní sazbu, při jejímž použití se diskontovaný čistý provozní příjem projektu, při předpokladu nekonečného provozu projektu, rovná požadované hodnotě projektu. Yield se používá jako měřítko například kupní ceny komerčních nemovitostí. V obchodních vztazích se Yield počítá jako číslo, kterým když vydělíme celkové roční nájemné, dostaneme kupní cenu.“<sup>[3]</sup>

#### **6.1.5 Vnitřní míra výnosnosti (internal rate of return – IRR)**

Základní ukazatel pro vyhodnocení ziskovosti projektu. „IRR představuje roční procentuální sazbu zisku (nebo ztráty) projektu a stanoví se jako diskontní sazba, při jejímž použití se čistá současná hodnota všech peněžních toků projektu rovná nule. IRR často používají investoři při posuzování výhodnosti projektu ve srovnání s jinými a používá se též zpětně po realizaci investice v době, kdy již projekt generuje zisk, pro posouzení reálné ziskovosti projektu.“<sup>[3]</sup>

### **6.2 Zdroje financování**

4 druhy financování:

1. Vlastní zdroje (ze všech zdrojů nejdražší)
2. Bankovní zdroje
3. Platby klientů (nejlevnější, pokud se neposkytuje sleva za včasnou platbu)
4. Zdroje subdodavatelů (dobře vyjednat dlouhé doby splatnosti – oddálení plateb)

### 6.3 Rizikovost projektů, vlastní a cizí zdroje

Financování projektu má dvě složky. A to vlastní a cizí zdroje. Vlastní zdroje podléhají riziku po celou dobu realizace projektu. Je zde riziko nesplnění plánovaných výnosů a tudíž nižší návratnosti. U cizích zdrojů, které poskytuje bankovní instituce nebo finanční investor dochází k fixní úrokové sazbě. Riziko je spojené jen s úplným kolapsem projektu. Developer se ve většině případů nepouští do realizace jen z vlastních zdrojů. Tato možnost je ekonomicky nevýhodná, ale u projektů s velkou rizikovostí většinou jiná možnost není. A naopak financovat projekt jen z cizích zdrojů je nereálné, protože finanční investor nebo banka vyžadují spoluúčast developera jakožto pojistku svých investic. Věřitelé vyžadují prvotní proinvestování vlastních zdrojů developera a poté teprve uvolní své prostředky.

#### 6.3.1 Rizikovost, typy financování

„Struktura rizik projektu se mění v čase v závislosti na fázi projektu a na zajištěnosti návratnosti vložených investic. Návratnost je zkoumána ze dvou úhlů:

- **Primární zdroj** – analýza poskytne odpověď na zajištěnost zdrojů na splacení kapitálu z prodeje nemovitosti nebo jejího pronájmu.
- **Sekundární zdroj** – analýza poskytne odpověď na zajištěnost zdrojů na splacení kapitálu v případě, že primární zdroj není dostatečný na splacení kapitálu, zpeněžením movitých či nemovitých zástav.“<sup>[3]</sup>

Podle návratnosti stanovíme způsob financování:

„**Seniorní úvěrové financování** je vhodné v případě, že jsou dostatečné primární i sekundární zdroje návratnosti. Obvyklou formou jsou seniorní bankovní úvěry nebo dluhopisy, které jsou též často zajištěné anebo jsou svázané s důsledným zákazem poskytování jiného zajištění.

**Mezaninové financování** je vhodné v případě, že primární zdroje jsou dostatečné a sekundární zdroje nepostačují na zajištění návratnosti. Obvyklou formou jsou juniorní úvěry (se zástavou nemovitosti v druhém pořadí) či nezajištěné dluhopisy, často s pořadím podřízenou senilnímu financování

**Private equity** financování je vhodné v případě, že primární ani sekundární zdroje nejsou dostatečné zajištění návratnosti. Obvyklou formou jsou akcie, podíly na společnostech, podřízené úvěry či speciální dluhopisy omezující návratnost.“<sup>[3]</sup>

### 6.3.2 Bankovní financování

Díky vysoké nákladnosti projektů developer využívá bankovních úvěrů. Tato možnost je pro ně výhodná, protože své peníze „rozmnoží“ a tím dosáhne větších příjmů. Náklady spojené s realizací úvěru jsou oproti výnosu z projektu podpořeného úvěrem malé. Developer se snaží využívat úvěrů maximálně, aby mohl své peníze, které nemusel díky úvěru zapojit do projektu, dále investovat a tím pádem urychlit a znásobit vytváření zisků. Zastoupením bank projekt získává na důvěryhodnosti vůči koncovým klientům.

Obecné základní parametry developerských úvěrů:

- Nutnost založení nové společnosti, které bude úvěr poskytnut z důvodů průhledného financování (firma bez historie).
- Výše úvěru 15 – 250 mil. Kč.
- Splatnost maximálně 5 let.
- Úroková sazba: 3,5 – 4 % + PRIBOR většinou měsíční (záleží na jednáních banky x klient).
- Výnosy zasílány na účet zhotovený v poskytující bance. Účet zmražen do doby splacení úvěru.
- Celková hodnota úvěru nesmí přesáhnout 75% celkové hodnoty projektu.
- Minimálně 30% vlastních zdrojů, které musí být proinvestovány dříve než se začne čerpat úvěr.

- Při neplnění smluvních podmínek má banka vždy jako první zástavní právo na již realizovanou část.
- Banka v dnešní době spolupracuje zpravidla pouze s klienty, se kterými má pozitivní zkušenost. Spolupráce s novými developery je většinou možná pouze při zaručení bance známou osobou.

### **6.3.3 Refinancování (neboli zpětné financování)**

Je velmi běžný vztah mezi bankou a klientem. Developer projekt pokryje vlastními prostředky a pouze na dobu dokončení a prodeje si vyjedná bankovní úvěr, aby dále mohl investovat. Úvěr se pokryje prvotními prodeji a posléze se generuje pouze zisk. Souběžně se zde otevírá možnost pro investování do dalších staveb, které během dokončení zase budou refinancovány bankovní institucí. Tato možnost se mi zdá velice efektivní, ale developer musí mít dostatečné množství prostředků, aby si tento způsob mohl dovolit. Je to tedy případ větších firem se širší základnou.

### **6.3.4 Finanční plánování**

Před začátkem projektu se vždy stanoví finanční plán. Nejprve vznikne finanční plán dlouhodobý, kde se počítá s interními i externími zdroji a zkoumá se jejich nejlepší využití. Finančním plánem developer zjistí, kolik financí bude potřebovat a jestli je bude schopen obstarat. Po vytvoření plánu developer uskutečňuje jednání s investory pro poskytnutí externích zdrojů do projektu. Developer zjistí, jaké množství vlastních prostředků bude moci použít na jiné projekty, tedy zjistí svoji budoucí strategii podnikání. Ve finančním plánu se mapuje trh a předpokládá se situace po dokončení projektu. Dlouhodobé plány se týkají většinou celého nebo i více projektů. Krátkodobé vycházejí z dlouhodobých, ale zabývají se okamžitou situací v projektu a stanovují se nejdéle na rok.

## **6.4 Rizika projektů**

Rizika se projednávají v přípravné fázi projektu. Jde o snahu rizika úplně odstranit nebo je co nejvíce minimalizovat. Rizikovitostí projektu je potřeba se zabývat s velkou pečlivostí, a tím se vyvarovat chyb, které by vedly k neúspěchu.

### **6.4.1 Obchodní rizika**

Hlavním cílem developerského projektu je finální prodej či pronájem konečného produktu. U developerského projektu se vyskytuje několik rizik, která by mohla negativně ovlivnit úspěšnost projektu. Přílišná výstavba by rapidně zvýšila nabídku a to by vedlo k velkému poklesu cen. Je nutné udržovat nabídku/poptávku v takové výši, aby byl projekt dostatečně výnosný. Mezi další rizika patří nevhodné umístění a dostupnost. U obchodních center musí být v okolí dostatečný počet spotřebitelů a u bytových projektů dopravní návaznost na okolí. Při prvních prodejkách jsou veškeré výnosy na splacení nákladů a úvěrů. Developer tedy vytváří zisk až po prodeji zhruba 80% veškerého produktu. Při prodejkách musí dodržovat rovnoměrný postup (prodávání všech velikostí bytů, nepronajímat ze začátku pouze nejlukrativnější prostory), aby nedošlo k obtížnému doprodeji zbytku a tím oddálení zisku. Další nebezpečí je ve změnách cen (stavební práce, materiál, ceny bytů, pronájmy atd.) v průběhu projektu. Nejlépe předejdeme tomuto riziku uzavřením smluv vstupních i výstupních ve stejný čas. Budoucí smlouvy kupní nebo o nájmu by měly být uzavřeny za stejných cenových podmínek jako smlouvy o dílo se stavebníkem. U bankovního úvěru by mohlo dojít k nárůstu úrokových sazeb při nepředvídatelných situacích (finanční krize), díky pohyblivosti úroků u developerských úvěrů na mezibankovním trhu.

### **6.4.2 Právní rizika**

„Právní rizika developerského projektu by měla být předmětem zkoumání právního auditu, jehož cílem je rizika identifikovat a stanovit nejlepší způsob jejich eliminace. Ten je vhodné provádět průběžně, ale zejména při koupi projektu nebo poskytnutí financování. Právní rizika projektu je možné rozdělit do několika základních kategorií:

- Transakční rizika
- Riziko neexistence, resp. omezení nebo nedostatečnosti, vlastnického práva
- Regulatorní rizika
- Rizika spojená s korporátní strukturou projektové společnosti“<sup>[3]</sup>

## 7 Externí financování, poskytnutí developerského úvěru

V této části bych se chtěl věnovat získávání developerských úvěrů. Na tuto problematiku bych se podíval ze strany externího subjektu tj. banky. Tyto skutečnosti mohu popsat podrobněji díky vstřícné komunikaci s firemním bankéřem ing. Danielem Říhou (ČSOB), který se touto problematikou zabývá. Chtěl bych tento proces popsat v jednotlivých krocích a posléze převést na konkrétní projekt. V bakalářské práci jsem řešil podmínky pro poskytnutí developerského úvěru, které jednotlivé bankovní instituce vyžadují na českém trhu a jejich porovnání. Nyní bych se zaměřil na konkrétnější požadavky a podmínky a to pouze u jednoho poskytovatele. Chtěl bych zde znázornit celý proces poskytnutí úvěru a následné financování – čerpání úvěru. Tímto popisem bych chtěl ukázat, na co je potřeba si dát pozor pro úspěšné získání úvěru, což majoritně ovlivňuje průběh celého projektu. Myslím si, že je velmi důležité vědět nebo mít aspoň povědomí o tom, jak tento proces probíhá. Získáme tím možnost kontroly a budeme připraveni pro plynulý průběh procesu. Eliminace prostoje v částech projektů, kde není nutná. Rychlé vyjednání a poskytnutí úvěru je jednou z velmi důležitých podmínek všech developerů.

### 7.1 Financování nemovitostí

Jde o financování, kde splácení úvěru je hrazeno výhradně z příjmů, které daný projekt vyprodukuje (nájemné, prodej). Lze tvrdit, že toto financování nemovitostí je „samofinancovatelné“. Toto financování je rozděleno do dvou kategorií:

- Developerské financování nemovitostí

Jedná se o financování **výstavby** na zakoupeném pozemku za účelem prodeje či pronájmu. Cílem je tedy podnikatelská činnost.



- Investiční financování nemovitostí  
Zakoupení již postavené nemovitosti, která je určena pro další prodej či pronájem. Financování tedy slouží k pokrytí prvotních vysokých nákladů.

## 7.2 Personální role v procesu schválení a poskytnutí developerského úvěru

- Interní odhadce nemovitostí (zaměstnanec banky)
- Pracovník REF (real estate finance, developerské oddělení)
- Klientská obsluha
- Úvěrový pracovník
- Risk Advisor
- Úvěrový schvalovatel

## 7.3 Jednotlivé kroky k poskytnutí úvěru

Popis procesu v časové posloupnosti (postup návrhu na úvěr bankou).

### 7.3.1 *Krok 1. Prvotní Schvalování ÚA (úvěrová angažovanost – objem úvěru)*

#### a) Přijetí žádosti od klienta

Klientská obsluha pro malé a střední podniky převezme žádost, kterou konzultuje s oddělením developerských úvěrů (REF). Nutné popsat projekt v následujícím členění.

- Vlastnická struktura dlužníka (developer)
- Projekt a pozemek
  - Vlastnické práva k pozemku (kupní smlouva)
  - Znalecký posudek, výpis z katastru nemovitostí
  - Příslušná povolení podle stavebního zákona
  - Podnikatelský záměr
- Předpokládaná výše vlastních zdrojů

- Obestavěná plocha v  $m^3$  + velikost prodejní nebo pronajímatelné plochy v  $m^2$
  - Předpokládaný harmonogram a organizaci výstavby
  - Nastínění marketingové strategie popřípadě představení podpory prodeje
  - Předběžnou cashflow
- b) Prvotní rozhodnutí developerského oddělení banky
- Posouzení podkladů od klientské obsluhy. Možnost vyžádání dodatečných informací. Toto oddělení rozhodne o dalším zpracování či ústupu od spolupráce
- c) Předběžné ocenění a odborná stanoviska
- Od útvaru pro oceňování majetku se vyžádá předběžné posouzení hodnoty majetku, které se pošle klientské obsluze i na oddělení developerských úvěrů
- d) Zavedení do informačního systému.
- Trojí kontrola – klientská obsluha, pracovník developerského oddělení, samotný operační systém. Následné zaslání návrhu klientovi
- e) Ocenění a odborná stanoviska
- Vytvoření interní analýzy zástavní hodnoty. Porovnání rozpočtů s již realizovanými úvěry v obdobné velikosti. Porovnání adekvátnosti prodejních cen s aktuálními cenami na trhu. Kontrola smluv Sod se subdodavateli a všemi složkami, které se na výstavbě podílejí. Ošetření realizačních rizik při nedodržení smluvních závazků. Ověření referencí, zkušeností, odborné a zákonné schopnosti všech zúčastněných. Omezení vlastnických práv vlastníka financované nemovitosti.
- f) Vypracování ÚN (úvěrového návrhu)
- Klientská obsluha vytvoří návrh v úzké spolupráci s developerským oddělením, které poskytuje veškeré nutné informace. Oddělení REF zajistí a vypracuje část úvěrového návrhu, která se skládá z:
- PD ratingu klienta, charakteristiky projektu, analýzy projektových rizik, návrhu a popisu struktury financování, eventuální žádosti o výjimku z cenové politiky banky, návrhu ukazatelů a parametrů monitorování. Poté návrh schválí a zašle do schvalovacího procesu.
- g) Schvalovací proces

Klientská obsluha požádá pracovníka REF a segmentového Credit sponzora o vložení doporučení, poté je úvěrový návrh odeslán na relevantní schvalovací oddělení. Zde se vyhotoví nezávislé stanovisko riskery a dále je návrh podstoupen finálnímu schválení.

h) Projednání dodatečných podmínek

Fáze již po schválení. Dojednání dodatečných přání klienta a zaslání na znovu schválení.

i) Vypracování smluvní dokumentace

Vypracování dokumentace podle obecných vzorů. Provedení kontroly vzorových smluv (rezervační smlouvy, kupní smlouvy, nájemní smlouvy atd.)

j) Podpis smluvní dokumentace

### **7.3.2 Krok 2. První čerpání úvěru**

a) Žádost klienta o čerpání

Přijetí žádosti ve formě, která byla uvedena ve smluvní dokumentaci a dodání další relevantní dokumentace jako jsou faktury a smlouvy (SoD). Pracovník provede jejich podrobnou kontrolu a archivuje je. Dále podstoupí dokumentaci k další kontrole na oddělení oceňování majetku. Interní odhadce provede následující kontroly:

- Veškerých úředních rozhodnutí a stanovisek potřebných ke zhotovení projektu.
- Územního a stavebního povolení, soulad mezi nimi a kontrolu shodnosti s předloženou stavební dokumentací.
- Změny v projektu.
- SoD, jestli jsou uzavřeny na veškeré části projektu.
- Cen v souvislosti k rozpočtu celého projektu a vyhodnocení jednotkových cen s ohledem na aktuální tržní ceny.
- Časových harmonogramů výstavby a jejich reálnost naplnění.
- Rozestavěnosti projektu (proinvestování vlastních zdrojů).
- Provedení stavebních prací, které musí korespondovat se schváleným rozpočtem.

- Faktur stavební firmy, která provádí stavební práce v poměru rozestavěnosti projektu.
  - Zjišťovacích protokolů.
- b) Vyhotovení „Zero reportu“ z výše uvedených podkladů.
- c) Odsouhlasení, splnění podmínek.
- Odsouhlasí pracovník RAF, po kterém vše překontroluje klientská obsluha. Ta prověří, jestli jsou splněny všechny podmínky. Zhotoví monitorovací tabulku, do které bude uvádět měsíčně čerpání oproti profinancovaným nákladům (přímé i nepřímé). Zašle žádost o čerpání úvěru po odsouhlasení na správu úvěrů.
- d) Samotné čerpání.

### **7.3.3 Krok 3. Další čerpání**

- a) Žádost klienta o čerpání
- Přijetí žádosti ve formě, která byla uvedena ve smluvní dokumentaci a dodání další relevantní dokumentace jako jsou faktury a smlouvy (SoD). Pracovník provede jejich podrobnou kontrolu a archivuje je. Dále podstoupí dokumentaci k další kontrole na oddělení oceňování majetku. Interní odhadce provede následující kontroly před každým dalším čerpáním:
- Provedených prací se schváleným časovým harmonogramem.
  - Provedených prací se schváleným rozpočtem v souladu se SoD (kontrola proinvestovaných nákladů podle položkového rozpočtu).
  - Rozestavěnosti projektu – procentuální vyjádření.
  - Množství prováděných prací na stavbě. Porovnání s fakturovanými pracemi (kontrola zjišťovacích protokolů).
  - Samotných faktur na stavbě (zabudovaný materiál atd.).
  - Provedených změn v rozpočtu a stavební dokumentaci.
  - Kvality prací a materiálů (prohlášení o shodě, certifikáty).
  - Upozornění na stav, kdy bude možné převést rozestavěnou stavbu do Katastru nemovitostí.
  - Kdy bude možné vlastnická práva převést na banku (zástava).
- b) Vypracování potvrzení developerským oddělením:

- Souhlas s čerpáním dle předložených faktur (již po kontrole jestli faktury odpovídají skutečnosti).
  - Souhlas, že práce jsou v souladu s rozpočtem i časovým harmonogramem.
  - Komentář jestli něco nesouhlasí a odůvodnění.
- c) Klientská obsluha na základě potvrzení od RAF zavede vše do monitorovací tabulky. Překontroluje splnění podmínek pro nepřímé náklady dle úvěrového návrhu. Nakonec zažádá o provedení čerpání.
- d) Provedení čerpání.

#### **7.3.4 Krok 4. Správa úvěru**

- a) Vedení neúvěrových účtů klienta.
- V souladu s úvěrovou smlouvou. Jedná se o kontrolu nad hlavními projektovými účty – kontrola příjmů a distribuce z těchto účtů.
- b) Platby nadstandardu.
- Platby nejsou součástí rozpočtu projektu. Klient si připlácí za nadstandard. Tyto příjmy nejsou zahrnuty v kupní ceně. Banka vyžaduje kontrolu nad platbami klientů.
- c) Vracení záloh od kupujících či nájemců.
- Pokud by se jednalo o odstoupení od smluv. Tato situace je vždy smluvně ošetřena.
- d) Použití záloh od klientů (mimořádně)
- Pro použití je nutné:
- Použití záloh zohledněno ve smlouvě
  - S konkrétním použitím musí být srozuměna všechna oddělení podílející se na úvěru
  - Při použití záloh se mění disponibilní limit, nutno uvést do monitorujících tabulek
- e) Financování DPH
- Musí být uvedeno a schváleno již při úvěrovém návrhu. Banka sleduje využití vratek, které se povinně směřují na projektový účet. Pokud se vratky používají na financování projektu (přímé náklady), je nutné každou fakturu odsouhlasit

bankou (developerským oddělením). Jestliže se jedná o použití na nepřímé náklady, musí je odsouhlasit klientská obsluha. Probíhá zde kontrola dle daňového přiznání, která vyčísluje inkasovanou částku DPH. Od této částky se odvíjí možná velikost financování.

### **7.3.5 Krok 5. Možnosti čerpání z projektového účtu**

#### **Projektový účet (PÚ)**

Zakládá se s vázanou výplatou mezi bankou a klientem a to výhradně pro tento účel. Otevírá se pouze pro projekty na prodej, nikoli pro projekty nájemní, kde není potřeba a nájemné chodí na běžný účet developera. Jedná se účet, přes který budou proudit veškeré platby spojené s projektem (zálohy, rezervační poplatky, následné doplatky atd.). Z tohoto účtu jsou přednostně uvolňovány prostředky na splácení úvěru či úroky z úvěru pokud nejsou hrazeny z běžného účtu. Pokud klient odstoupí od koupě či smlouvy je možné z tohoto účtu mu zálohy vrátit. Disponovat s prostředky na účtu může developer výhradně se souhlasem banky a tato skutečnost musí být uvedena ve smlouvě o projektovém účtu. Peněžní prostředky na účtu budou standardně úročeny. Po splacení všech závazků vůči bance bude účet zrušen a zůstatek poslán na běžný účet developera nebo se projektový účet změní na běžný. Pokud má developer běžný účet před sjednáním úvěru a chtěl by tento účet převést na PÚ, je to možné, ale museli by se zrušit veškeré kreditní a platební karty šeky atd. Na tento účet by měli chodit pouze platby spojené s projektem. Jiné platby by tento účet velice znepráhlednily kontrolám. Proto banky vždy doporučují zřídit si zcela nový samostatný účet. Pokud projekt z jakýchkoli důvodů bude neúspěšný (exekuce, konkurz), má banka zástavní právo na aktuálně existující kladný zůstatek na tomto účtu. Žádost o čerpání z účtu developerem musí být doplněna platebními příkazy, které musí být překontrolovány, zda jsou v souladu s fakturami nebo jinými doklady a zda jsou řádně podepsány developerem. Toto čerpání musí schválit tři orgány a to – klientská obsluha, developerské oddělení a úvěrový pracovník. Po odsouhlasení všemi instancemi developer může čerpat na základě předložených dokumentů (do výše vyfakturovaných částek) a o tuto částku bude úvěrový limit snížen.

### **7.3.6 Krok 6. Závěrečná zpráva**

Zpráva se vypracovává hned, jakmile banka obdrží kolaudační rozhodnutí. Zhotovuje se pouze u developerských projektů.

Ve zprávě jsou uvedeny tyto body:

- Kontrola závěrečné faktury. Porovnání ceny s cenou podepsanou dle smluv SoD.
- Přezkoumání kolaudačního rozhodnutí. Uvedení termínů odstranění vad a nedodělků. Uvedení všech dokumentů potvrzující dokončenost stavby.
- Kontrola předávacích protokolů.
- Vyhodnocení projektu. Zaznamenání odchylek či změn oproti projektové dokumentaci. Rizika, která mohou nastat s budoucím užíváním atd.
- Pokud existuje reálné riziko vyplývající ze zprávy, že developer nebude schopen dostát svým závazkům vůči bance, uvede se zde a vytvoří se Flash report.
- Flash report se vypracovává, jestli banka není spokojená se závěrečnou zprávou a je zde možnost být minimálního rizika. Hledá se zde nápravné řešení k úspěšnému uzavření projektu.

## **7.4 Vlastní zdroje**

Výše vlastních zdrojů by většinou neměla klesnout pod 30% z celkových nákladů na projekt. Vlastní zdroje zůstávají v projektu do té doby, než se splatí veškeré pohledávky vůči bance. Investování vlastních zdrojů má pod drobnohledem oddělení developerských úvěrů. U projektů rozdělených na více etap je možné vyplatit část vlastních zdrojů při dokončení jedné z fází. Musí být však prodány veškeré byty vystavěné v první etapě, nebo zaplacený pohledávky bance za první etapu. Tyto podmínky uvolnění vlastního kapitálu jsou sjednávány při uzavírání úvěru.

#### **7.4.1 *Forma vlastních zdrojů***

Možnosti vlastních zdrojů:

- Vlastní kapitál
- Podřízený dluh (dlouhodobé závazky)

Jako vlastní zdroje není možno považovat:

- Zálohy od zákazníků či budoucí zisk
- Závazky z obchodního zisku (lze uznat pouze po domluvě se schvalovatelem a musí být potvrzeno od dodavatele, že tomu tak je)

#### **7.4.2 *Vložení vlastního kapitálu***

Developer musí prokázat vložení vlastních zdrojů těmito způsoby:

- Výpisem z běžného účtu
- Provedením služeb či prací s odloženou splatností (dodavatelé nebo vázaná spolupráce se stavitelem)
- Smlouva o vložení pozemku do základního kapitálu (pozemek musí být oceněn tržní cenou)

Původ vlastních zdrojů musí být prověřen za účelem předejití rizik plynoucích z nezákonné činnosti (praní špinavých peněz).



## 8 PLÁNOVÁNÍ DEVELOPERSKÝCH PROJEKTŮ

V následující části mé práce bych se chtěl zmínit o plánování projektů, protože tuto fázi projektu považuju za nejpodstatnější. Je velice těžké odhadnout, jestli bude projekt úspěšný a jestli se do něj vyplatí investovat. Proto je nejlepší u každého projektu zevrubně spočítat náklady a výnosy z daného projektu. Zhotovit předběžný plán cashflow, z kterého posléze vychází celé řízení projektu. Plánování umožňuje developerovi rozhodnout o zamítnutí projektu ve fázi minimálních investic. Do plánování bych zahrnul situaci na trhu, tržní ceny bytů, předběžné architektonické řešení, náklady na pozemek a předběžné náklady na výstavbu, geologické průzkumy a další prvky, které by nás mohly zavčas varovat nebo utvrdit v dalších postupech. Tuto fázi jsem si mohl vyzkoušet v praxi. Fakulta stavební mi umožnila stáž ve firmě Kaláb development s.r.o., kde jsem mohl tento proces osobně provádět pod vedením pana inženýra Tomáše Kalába. Během této měsíční praxe jsme společně plánovali tři projekty.

- Přestavba areálu bývalých prádeln Vyškov
- Zúrodnění pískového lomu Boskovice
- Nadstavba bytového domu Kuřim

U všech projektů jsme zhotovili plán, předběžnou kalkulaci nákladů a výnosů + plán cashflow s grafickým vyobrazením. Dále bych pokračoval stručným popisem jednotlivých projektů a na nich znázornil nutnost provádění těchto plánů. Této zkušenosti si cením, protože je velice obtížné v dnešní době získat možnost spolupráce při vytváření projektů tohoto měřítko. Pohybovat se v reálných číslech a uvědomovat si souvislosti, na které bych bez zázemí úspěšné firmy nenarazil. Tyto předběžné odhady a plány určují úspěšnost developera. Čím více se udělají podrobněji, tím bude developer více připraven na případnou realizaci. Vše se uvádí v zevrubných cenách, ale i mírně zkrácené informace vedou k následnému opodstatnění rozhodnutí developera. Samozřejmě, že nejpřesnější plánování se zakládá hlavně na zkušenostech z předešlých projektů, ale mne tento náhled do praxe pomohl k reálnější představě o realizování developerských projektů.

## 8.1 Přestavba areálu bývalých prádelen Vyškov

Projekt mi byl přidělen v počáteční fázi. Mým úkolem bylo naplánovat vše, co by se stavělo, aby to zapadlo do okolního prostředí a následná kalkulace, jestli by se to vyplatilo. Jednalo se o kompletní návrh. Bylo nutné si zjistit ceny bytů a domů ve Vyškově a zjistit také, jestli je zde kupní síla na takové množství bytů. Také bylo nutné stanovit úroveň bytů. V dnešní době je větší zájem o luxusnější byty, ale musel jsem ověřit, jestli tomu tak je i ve Vyškově nebo jen v největších městech. Dále jsem měl vymyslet dispoziční řešení domů na pozemku a vzít v potaz okolní prostředí. Základní podmínka zdejšího úřadu byla, aby nové sídliště splynulo s okolím a aby zde byly vystaveny nějaké komerční prostory pro provoz služeb obyvatelstvu.

Tento areál se nachází mezi sídlištěm, plaveckým bazénem a městským parkem. Velikost pozemku je zhruba 18 000 m<sup>2</sup>. Na obrázku č.2 a,b je znázorněn pozemek, na kterém se bude projekt realizovat. Je zde zřetelné nejbližší okolí, které by měl projekt kopírovat (výškově, tvarově, hustotou zastavění).

*Obr.č.2a – Situování pozemku pro výstavbu projektu Vyškov*

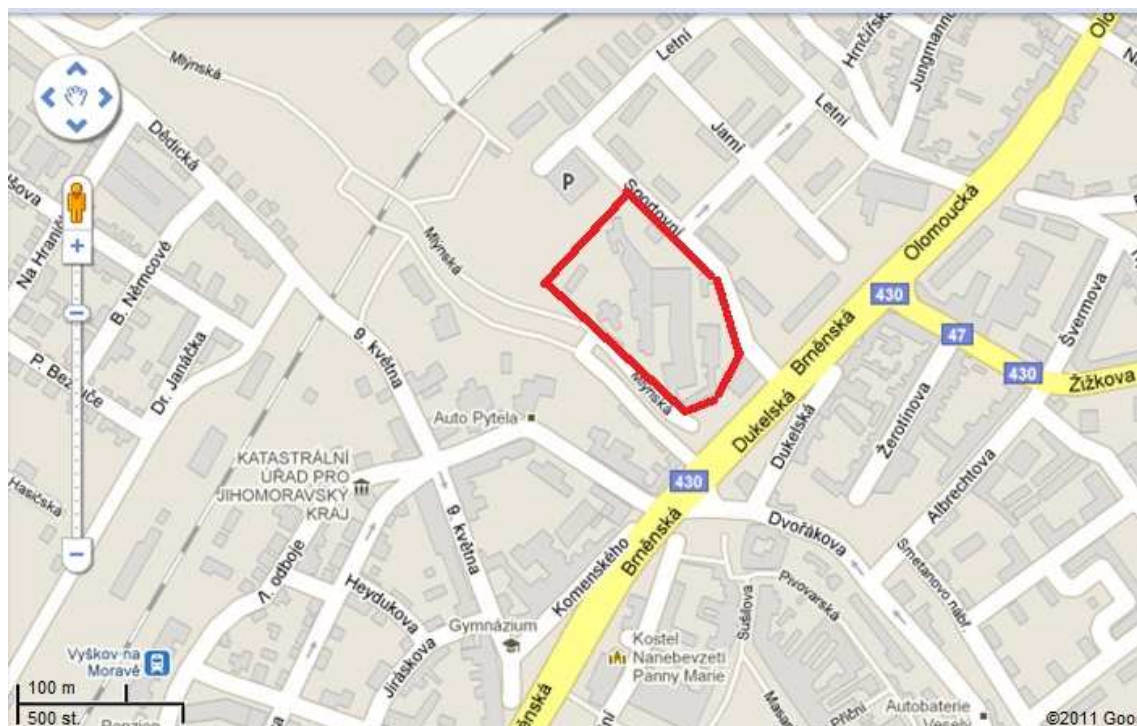
**S**



**J**

Obr.č.2b – Situování pozemku pro výstavbu projektu Vyškov

S



J

Po konzultaci s architektem jsem zvolil řešení výstavby ve stylu západního dispozičního řešení sídlišť. Inspiraci jsem nacházel zejména v německé architektuře (berlínské), nebo architektuře zemí Beneluxu. Představa bydlení v klidových zónách bez automobilové dopravy. Zde jsem se dostal do rozporu s poptávkou na českém trhu, zda by toto pro české obyvatelstvo bylo přijatelné. Jedná se o to, že automobily jsou zaparkovány na sběrných místech na okraji sídlišť, nikoli tedy přímo před vchodem. K domům samozřejmě vedou příjezdové cesty, ale ty jsou pouze jednoproudé a slouží pouze pro vyložení nákladu. Poté se auto odstaví na parkovací plochy na pokraji obytných zón. V obytných zónách je tedy místo pro parky, hřiště a jiné odpočinkovorelaxační zařízení. Dispozičně jsem se pokusil dodržet stávající zástavbu města. Budovy nesměly příliš vyčnívat z výškové hladiny ostatních budov v okolí. Nejbližší zástavbou jsou panelové domy na severovýchodě od pozemku o čtyřech až šesti patrech. Na severovýchodě je místní aquapark a na jihozápadě je pozemek ohraničen řekou a promenádou se zelení. Na jihovýchodě je hlavní komunikace procházející Vyškovem a centrum města. Bytové domy jsou natočeny, tak aby sluneční záření osvětlovalo co nejvíce bytů po co nejdelší

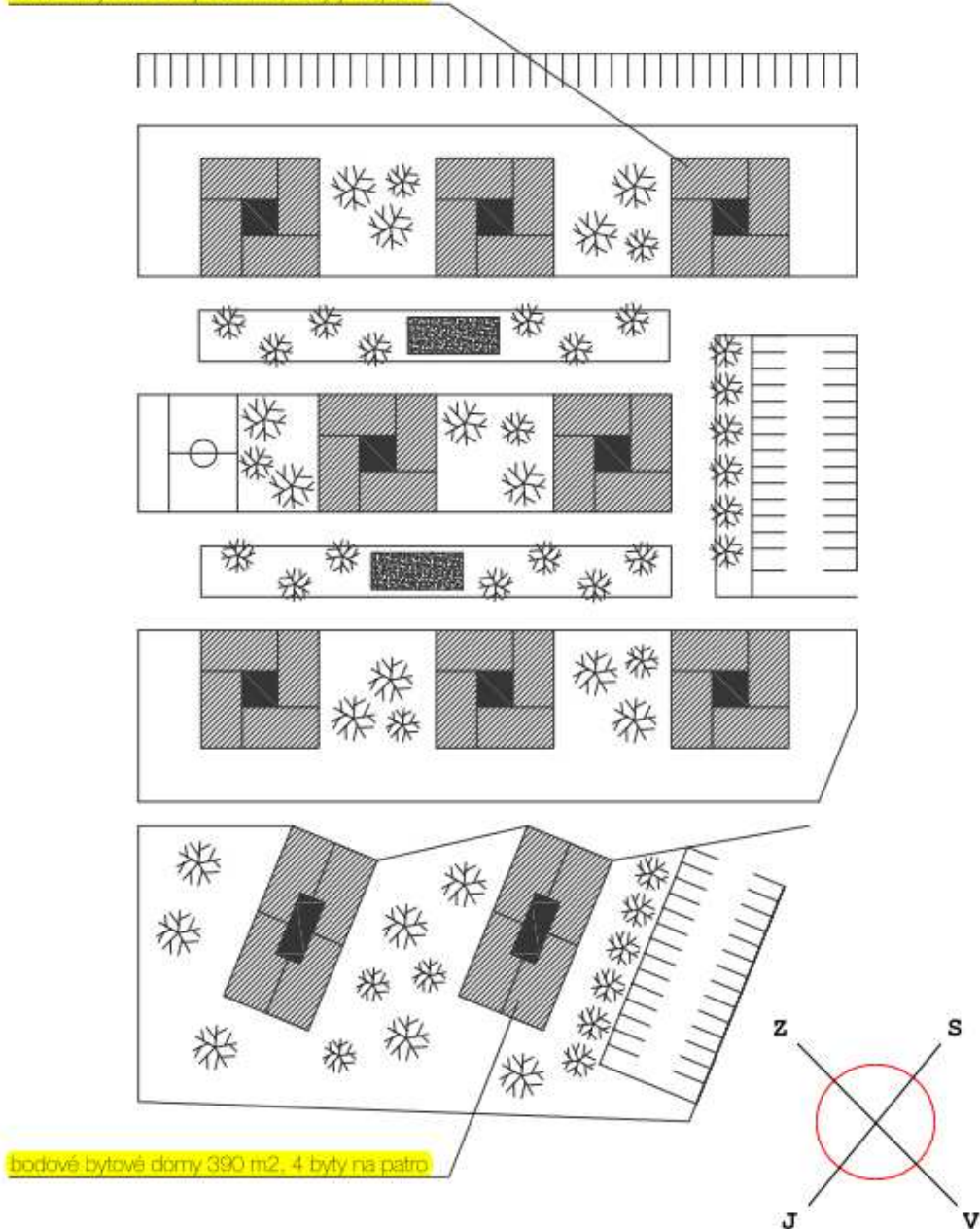


denní dobu. V obrázku 3 je znázorněná základní skica možného provedení, ze které vycházely veškeré mé výpočty.

*Obr.č.3 – Návrh provedení výstavby*

luxusní bydlení v zeleni

bodové bytové domy 325 m<sup>2</sup>, 4 byty na patro



Na okrajích jsou patrná záchytná parkoviště a již výše zmiňované příjezdové cesty k jednotlivým bytovým domům. Toto oddělení a vytvoření tak klidových zón v zeleni pro bydlení, se mi jeví jako budoucnost veškerých návrhů na výstavbu nových sídlišť. Domy jsou navrženy tak, aby byty byly rozmístěny po obvodu budovy a schodiště s výtahy bylo utopeno ve středu. Návrh počítá s luxusními byty o velkých výměrách, ale není to podmínkou (70 m<sup>2</sup> a více). Byty se dají rozdělit podle požadavků investora. I zástavba jde zahustit přidáním 1-2 domů, ale musí se dbát na to, aby prvotní záměr nebyl narušen. Nejlepším možným řešením by byl kompromis mezi požadavky investora a tímto návrhem.

### **8.1.1 Kalkulace projektu**

Porovnání nákladů a výnosů je pro developera první informací, kterou vyžaduje.

#### **Náklady:**

Pozemek je zastavěn halami prádelny, která se bude stěhovat na jiné místo. Proto se k pořizovací ceně musí připočítat rozsáhlá demolice všech objektů na pozemku. Pro ušetření nákladů s tím spojených je možnost zapůjčení drtičky přímo na stavbu pro redukci vzniklých odpadů. Následný odprodej recyklátu, nebo jeho využití při výstavbě. Budovy na pozemku jsou betonové konstrukce s kovovými střechami vykládanými sklem. Tyto materiály je také možné recyklovat. V každé fázi přípravy projektu se snažíme stlačit náklady na minimum. Předběžné náklady na pozemek a jeho přípravu činí 40 000 000 Kč. Obestavěný prostor jsem navrhl 50 700 m<sup>3</sup>. Kalkulovat budu se přibližnou pořizovací cenou 4000 – 4200 Kč/m<sup>3</sup>. Jako rezervu na další náklady jsem kalkuloval s částkou 40 000 000 Kč.

#### **Výnosy:**

Zastavěná plocha činila 11 266 m<sup>2</sup>, ale je zde možnost přidání 1-2 bytových domů navíc. Prodejní cena v oblasti Vyškovska za novostavbu je 37 000 Kč/m<sup>2</sup>. Rozpis „vytěžitelnosti“ z budov a kalkulaci nákladů a výnosů jsem uvedl v následujících tabulkách.

*Tab.č.1 – Kalkulace zastavěné plochy*

	patra	byty na patro	plocha	kusů	celková plocha
domy 325 m2	5	4-5	1625 m <sup>2</sup>	8	13 000 m <sup>2</sup>
domy 390 m2	5	4-5	1950 m <sup>2</sup>	2	3 900 m <sup>2</sup>

*Tab.č.2– Kalkulace nákladů a výnosů*

Obestavěný prostor	50 700 m <sup>3</sup>	
Pořizovací cena	4200 - 4000 m <sup>3</sup>	
Náklady :	stavba:	202 800 000 Kč
	Pozemek+demolice:	40 000 000 Kč
	Další náklady:	40 000 000 Kč
Zastavěná plocha:	11 266 m <sup>2</sup>	
Prodejní cena m2:	37 000 Kč/m <sup>2</sup>	
Náklady celkem:	282 800 000 Kč	
Výnosy celkem:	416 842 000 Kč	

Výnosy musí přesahovat náklady velkou měrou, protože tento plán nebo odhad je velice obrazný a jen nastiňuje možný průběh projektu. Ve výnosech se musí počítat s podstatnou rezervou na nezapočítané náklady. Pokud plán je optimistický přechází se do další fáze přípravy. To jsou geologické průzkumy, právní a úřední záležitosti – převod pozemku v územním rozhodnutí na stavební parcely atd. Vyjednává se s úřady. Projednávají se podrobnější detaily projektu, aby se plán více zkonkretizoval a přiblížil se reálnějším výsledkům.

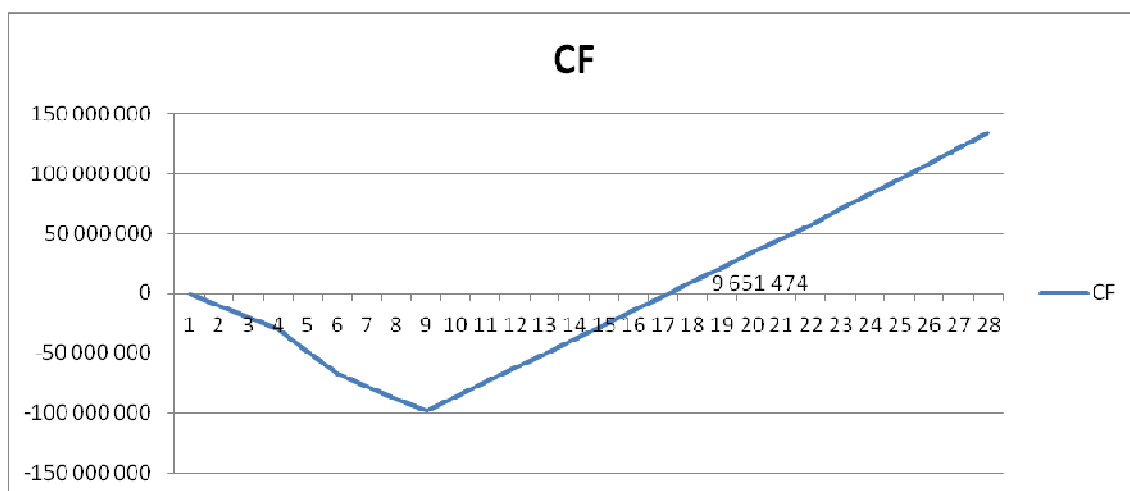
### 8.1.2 Zhotovení předběžného plánu cashflow

Pro každý projekt jsme zhotovovali předběžné plány cashflow. Potřebovali jsme zhruba vědět zhruba, kdy se peníze budou vracet a kdy bude možnost pokrytí nákladů již vydělanými penězi. Popřípadě, jestli bude nutné zažádat o bankovní úvěr, nebo postačí projekt refinancovat jako vždy u předešlých projektů firmy Kaláb Development s.r.o. U tohoto projektu si myslím, že jiná možnost než spolupráce s bankovní institucí nebude možná. Projekt je, co se týče vstupních nákladů příliš rozsáhlý. Plán znázorním tabulkou a graficky níže.

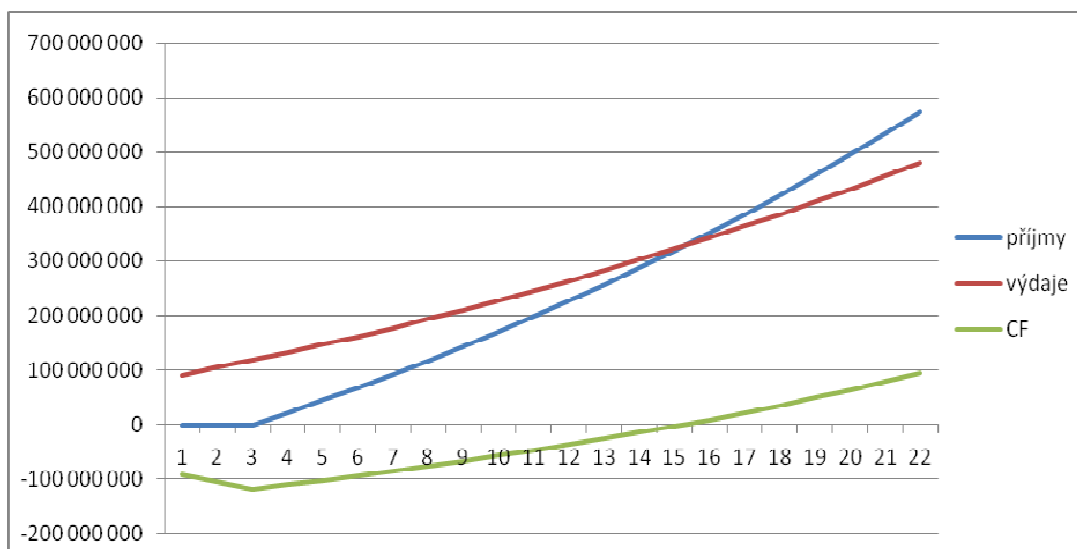
Tab.č.3 a)b)c)– Tabulka parametrů a grafy CF

	výnosy		416 842 000
úbytek CASH	pozemek		-40 000 000
	projekt		-5 000 000
	marketing a režie		-15 000 000
	koordinátor BOZP		0
	TDI		-2 000 000
	stavba		-220 800 000

b) Nominální CF



*c) Zobrazení předběžných toků pro projekt Vyškov*



### **8.1.3 Závěr plánu k projektu Vyškov**

Tento projekt je stále ve fázi plánování, ale mnou vypracovaný plán potvrdil domněnky majitele společnosti a připravil startovní pozici pro další plánování a vyhodnocování projektu. Projekt by byl nejpravděpodobněji realizován etapově. Tento způsob je nejreálnější z důvodu vysokých počátečních investic, ale hlavně z důvodu odbytu realizovaných staveb na trhu. Kdyby se vystavěly všechny bytové domy naráz, nabídka by mnohonásobně převyšovala poptávku. Proto je zapotřebí zhotovení marketingových průzkumů trhu, aby bylo zjištěno kolik nových bytových jednotek je trh na malém městě schopen pojmout. Výhled na realizaci projektu je velmi optimistický, protože zde nevznikají žádné větší komplikace. Dokonce majitel pozemku je ochoten přistoupit na směnu pozemku za několik bytových jednotek což je pro developera velkou výhodou. Vstupní náklady se mu výrazně sníží a ušetřené zdroje může použít v jiných částech projektu. Byl bych velice rád, kdyby se projekt realizoval podle prvotního návrhu, aby se v české republice začalo stavět kvalitně a ne jen za účelem největšího zisku. Projekt lze provést kvalitně se stejným ziskem, ale plánování a příprava pro tyto projekty bude vždy složitější.



## 8.2 Zúrodnění pískového lomu Boskovice

Na tento projekt byl již zhotoven návrh. Zde jsem vytvářel pouze základní kalkulace k vytvoření plánu projektu. Projekt se nachází v Boskovicích na území bývalého pískového lomu. Tento lom je již po dlouhou dobu uzavřen a teď se zde otevírá možnost využití rozsáhlého pozemku, situovaného na dobrém místě. Bude zde zapotřebí velké investice, co se týče zemních prací a přípravy pozemku na výstavbu. Byla zde navržena nová „městská čtvrť“. Jde o výstavbu 31 domů s velkými pozemky a luxusním umístěním. Mezi jednotlivými domy je plánované velké množství zeleně a hájků, které se plánují zachovat ze stávajícího stavu. K domům povede asfaltová komunikace s kruhovým objezdem. Tuto silnici vystaví developer, ale posléze se plánuje odprodat silnici městu za symbolickou částku, které převezme veškeré náklady na budoucí údržbu. Domy budou rozděleny do tří kategorií. Domy 1-7 jsou samostatně stojící a jsou postaveny na pozemcích o velkých výměrách. Jejich odhadovaná prodejní cena se pohybuje okolo 8 000 000 Kč. Další domy 8-19 jsou stejného provedení jako předchozí, ale jsou situovány na lepších pozemcích s krásným výhledem na krajinu. Předpokládaná prodejní cena je o půl milionu vyšší, tedy 8 500 000 Kč. Další typ domů jsou menší domky a jedná se o domy 20-28 jejich předpokládaná prodejní cena je 6-7 500 000 Kč (prodejní ceny jsou včetně pozemků). Nejluxusnější zástavba jsou samostatně stojící vily na pozemcích o velkých výměrách. Tyto domy jsou od ostatních odděleny komunikací a kruhovým objezdem. Domy 29,30 a 31 zaujímají samostatnou ohraničenou část celého projektu. Předběžná prodejní cena byla stanovena na 15 000 000 Kč + cena pozemku. Tento projekt bude nutné realizovat po etapách. Vstupní náklady na celý projekt jsou příliš vysoké. Pozemek musí být prozkoumán z hlediska geologického, jestli vlivem těžby nebyla příliš narušena podkladní zemina. Dalším nákladem bude vystavění komunikace s kruhovým objezdem i zemní úpravy si zde vyžádají nadstandardní investice. Což jsou náklady, které developer musí vynaložit ještě před tím, než se začne stavět, proto všechny tyto náklady nesouvisející přímo s výstavbou musí být zahrnuty do kalkulace, aby developer měl reálnější představu o možném zisku z projektu. Níže uvedu základní kalkulaci nákladů a výnosů, kterou jsem měl na starosti.

### 8.2.1 Zevrubná kalkulace projektu

Rozepíšu jednotlivé náklady a výnosy a na konci celkové částky porovnám.

Náklady na pozemek:  $38\,500\text{ m}^2 \times 700\text{ Kč/m}^2 = 27\,000\,000\text{ Kč}$

Prodejní cena za  $\text{m}^2$  pozemku =  $2\,000\text{ Kč/m}^2$

Náklady na výstavbu za  $\text{m}^3$  obestavěného prostoru =  $3\,824\text{ Kč}$

#### Domy 01 – 07

- užitná plocha  $230\text{ m}^2$ , obestavěný prostor  $1265\text{ m}^3$

Tab.č.4– Náklady a prodejní cena domů 01-07

Dům	náklady na výstavbu ( $3\,824\text{ Kč/m}^3$ )	prodejní cena pozemku ( $2000\text{ Kč/m}^2$ )	$\Sigma$	prodejní cena domu
1	4 850 000 Kč	$790 \times 2000 = 1\,580\,000\text{ Kč}$	6 430 000 Kč	8 000 000 Kč
2	4 850 000 Kč	$880 \times 2000 = 1\,760\,000\text{ Kč}$	6 610 000 Kč	8 000 000 Kč
3	4 850 000 Kč	$990 \times 2000 = 1\,980\,000\text{ Kč}$	6 830 000 Kč	8 000 000 Kč
4	4 850 000 Kč	$715 \times 2000 = 1\,430\,000\text{ Kč}$	6 280 000 Kč	8 000 000 Kč
5	4 850 000 Kč	$700 \times 2000 = 1\,400\,000\text{ Kč}$	6 250 000 Kč	8 000 000 Kč
6	4 850 000 Kč	$720 \times 2000 = 1\,440\,000\text{ Kč}$	6 290 000 Kč	8 000 000 Kč
7	4 850 000 Kč	$1150 \times 200 = 2\,300\,000\text{ Kč}$	7 150 000 Kč	8 000 000 Kč

Prodejní ceny se samozřejmě budou lišit. Budou se odvíjet od velikosti pozemku, ale pro základní kalkulaci pro plán projektu uvažujeme prodejní cenu  $8\,000\,000\text{ Kč}$ .

#### Domy 08-19

Domy jsou podobné jako předešlé, ale jejich umístění je lukrativnější. Jsou zhruba o  $10\text{ m}^2$  na patro větší. Jejich prodejní cena umístěním a zvětšením plochy je stanovena na  $8\,500\,000\text{ Kč}$ . Ceny jsou též jen předběžné sloužící pouze k naplánování projektu,

- užitná plocha  $240\text{ m}^2$ , obestavěný prostor  $1300\text{ m}^3$

Tab.č.5– Náklady a prodejní cena domů 08-19

dům	náklady na výstavbu	prodejní cena pozemku	$\Sigma$	prodejní cena domu
8	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
9	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
10	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
11	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
12	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
13	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
14	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
15	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
16	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
17	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
18	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč
19	5 000 000 Kč	2 000 000 Kč	7 000 000 Kč	8 500 000 Kč

### Domy 20-28

9 menších domů o rozloze 110 m<sup>2</sup>. Domy jsou totožné na stejně velkých parcelách. Prodejní cena je stanovena na 7 500 000 Kč. Náklady na výstavbu se odhadují na 4 500 000 Kč a na pozemek zhruba 1 200 000 Kč (600m<sup>2</sup>). U těchto domů se předpokládá jejich zmenšení a snížení ceny, aby domy byly dostupnější pro méně bonitní zákazníky.

### Vily 29,30,31

Tyto vily se plánují jako nejluxusnější část projektu. Jsou zde zaplánovány, aby developer pokryl poptávku i výrazně náročnějších klientů. Předpokládá se, že od fáze dokončení hrubé stavby bude dílo dokončeno za spolupráce s klientem. Tedy dokončení a navržení dle představ zákazníka.

Plocha jednoho patra: 300 m<sup>2</sup>

Obestavěný prostor: 3 600 m<sup>2</sup>

Celkové náklady na zhotovení (1 vila): 13 770 000 Kč bez ceny pozemku

Prodejní cena je naplánována: 15 000 000 Kč bez ceny pozemku

Jednotlivé prodejní ceny pozemků: 29....2475x2000= 4 950 000 Kč

30....2020x2000= 4 040 000 Kč

31....1870x2000= 3 740 000 Kč

Plán celkem:

*Tab.č.6 – Celkové shrnutí projektu*

	užitná plocha	patra	obestavěný prostor	cena za m3	náklad	výnos	ks
Domy 01 - 07	230m2	2	1265 m3	3824	4 840 000 Kč	8 000 000	7
Domy 08 - 19	240m2	2	1300 m3	3824	4 970 000 Kč	8 500 000	12
Domy 20 - 28	220m2	2	1200m3	3824	4 590 000 Kč	7 500 000	9
Vily 29,30,31	350m2	2	3600m3	3824	13 770 000 Kč	15 000 000	3
Náklad na nákup pozemku					27 000 000 Kč		

### **8.2.2 Porovnání nákladů a výnosů**

#### **Náklady**

Náklady nesouvisející s budovami:

- a) Komunikace:  $3\,595\text{ m}^2 \times 2\,500\text{ Kč/m}^2 = \text{cca } 9\,000\,000\text{ Kč}$
- b) Sítě:  $1500\text{ m} \times 698\text{ Kč/m} = \text{cca } 10\,500\,000\text{ Kč}$

U sítí je kalkulováno s velkou částkou z důvodů rezervy, ale musí se počítat, že tato položka bude velmi nákladná. Sítě se musí rozvést na velké vzdálenosti.

Náklady celkem:

Domy 01-07:	-33 880 000 Kč
Domy 08-19:	-59 640 000 Kč
Domy 20-28:	-41 310 000 Kč
Vily 29,30,31:	-41 310 000 Kč
Pozemek:	-27 000 000 Kč
Komunikace:	-9 000 000 Kč
Sadové úpravy:	- 4 000 000 Kč
<u>Sítě:</u>	<u>-10 500 000 Kč</u>
$\Sigma$ nákladů	-226 640 000 Kč

## Výnosy

Výnosy celkem:

Domy 01-07:	56 000 000 Kč
Domy 08-19:	102 000 000 Kč
Domy 20-28:	67 500 000 Kč
Vily: 29	20 000 000 Kč
30	19 100 000 Kč
31	18 900 000 Kč
Σ Výnosů	283 500 000 Kč

Náklady	x	Výnosy
-226 640 000,-		283 500 000,-

Čistý výnos: 56 860 000,-

Tento výnos je zkreslující. Při plánování projektu musí být výnosy o hodně větší. Čisté výnosy musí pokrýt nezapočítané náklady (bankovní úvěr, více náklady, atd.) Developer musí počítat i s nepřízní na realitním trhu a být připraven tuto situaci „přežít“

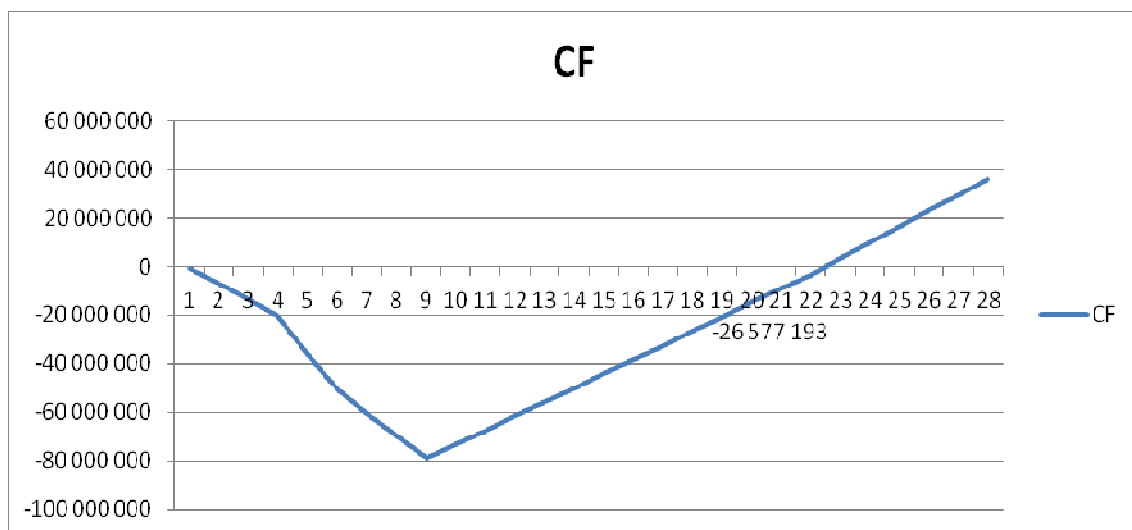
### 8.2.3 Předběžný plán cashflow projektu Boskovice

Každý investor na trhu chce mít přehled o svých investovaných penězích. Chce vědět, kdy mu projekt začne vydělávat a kdy do něj může přestat investovat. K tomu slouží předběžný plán cashflow, ve kterém je znázorněno, jak se mění náklady a výnosy v čase. V tabulce č.7 bude znázorněn seznam nákladů a výnosů a z těchto údajů budou vyhotoveny dva grafy znázorňující pohyb finančních toků v čase. První graf bude znázorňovat nominální hodnoty (čisté hodnoty) a v druhém grafu budou náklady a výnosy rozděleny a k nim bude přidáno vyobrazení CF v současné hodnotě.

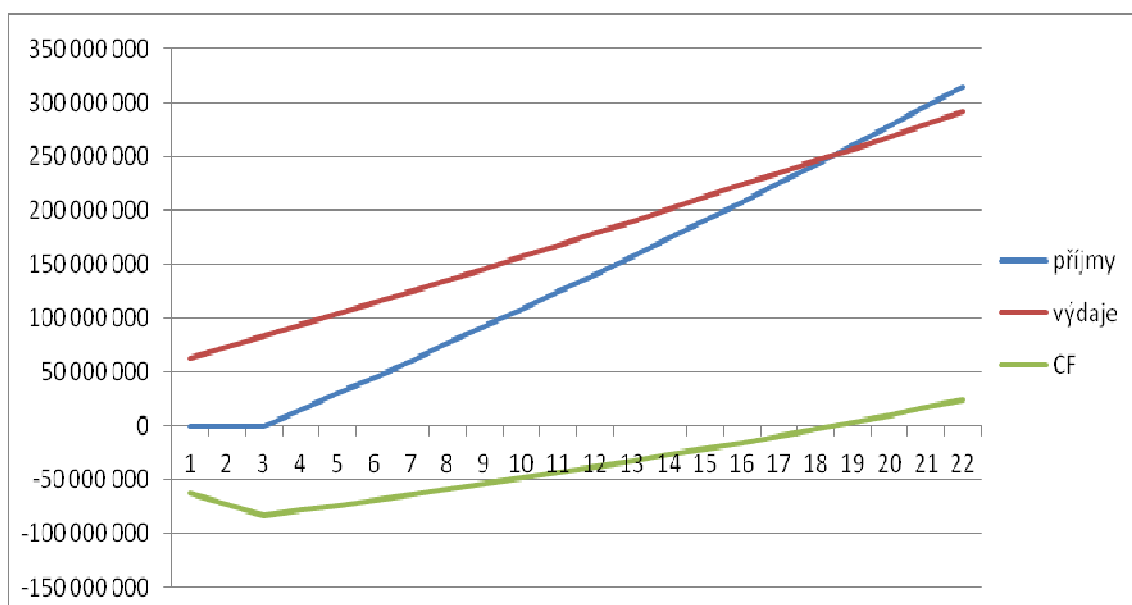
Tab.č.7 a)b)c)– Tabulka parametrů a grafy CF

	výnosy		283 500 000
úbytek CASH	pozemek		-27 000 000
	projekt		-3 500 000
	marketing a režie		-15 000 000
	koordinátor BOZP		0
	TDI		-1 700 000
	stavba		-200 000 000

b) Nominální CF



c) Zobrazení předběžných toků pro projekt Boskovice



#### 8.2.4 Závěr plánu k projektu Boskovice

Projekt je velice nákladný, co se týče jeho velikosti a množství nutných prvotních investic. Další nevýhodou je jeho umístění. Boskovice jsou velmi malé město, kde by se rozhodně nenašla kupní síla pro tento projekt. Tyto podstatné důvody vedly k zastavení dalšího řešení daného projektu. Tento projekt není podnikatelsky špatný, ale developer vyžaduje větší garance úspěchu. Projekt bude aktuální za několik let. Jak se bude zvětšovat město Brno, tak i přibude nově příchozích obyvatel do Boskovic. V tento okamžik bude správná doba na investování do projektu.

### 8.3 Nadstavba bytového domu Kuřim

Přístavba sedlové střechy na bytový dům v Kuřimi s plochou střechou. Je to jistá investice s krátkou dobou návratnosti a minimálním rizikem. Celá střecha má 514 m<sup>2</sup>. Využití střechy pro prodej se počítá okolo 67%. Jedná se o plochu 344,38 m<sup>2</sup>. Plánovaná výstavba několika bytů. Upřesnění kolik a jak velké bude v předinvestiční fázi s ohledem na poptávku.

#### Náklady:

- Náklad na výstavbu 3000 Kč/m<sup>3</sup>
- Výtah: 800 000 Kč
- Technici: 600 000 Kč
- Projekt: 400 000 Kč
- Jeřáb: 600 000 Kč
- Střecha: 560 000 Kč
- Režie: 1 000 000 Kč

Σ náklady celkem: 8 586 000 Kč

#### Výnosy:

- Očekávaný výnos: 32 456 m<sup>2</sup>

Σ výnosy celkem: 11 177 246 Kč

Náklady	x	Výnosy
-8 586 000,-		11 177 246,-

Čistý výnos: 2 591 246 Kč

Plán Projektu jsem rozvrhl do přehledné tabulky. Tento projekt je pro developera výhodný. Nemusí se o něj příliš starat a projekt za 1,5 roku vydělá zhruba 2,5 milionu korun. Kdyby dělal developer takovýchto projektů více naráz, byl by to optimální stav. Je těžké sehnat a vyjednat v domě se stávajícími obyvateli domu, aby přistoupili na stavební úpravy. Zde se musí vyjednávat přímo s lidmi a nabídnout jim něco, co je přinutí obětovat klid a souhlasit s prováděním stavebních prací na jejich domě po nějakou dobu. Zde bylo bezplatně nabídnuto zateplení, nová střecha a výtah. Přehled vložených investic a výnosů v tabulce č.8.

*Tab.č.8– tabulka vstupních hodnot do projektu Kuřim*

<b>Kuřim</b>		
plocha střechy	514	m2
využitelnost pro prodej	67%	
předpokládaná obytná plocha	344,38	m2
výnos na m <sup>2</sup> v Kuřimi bez DPH	32 456	
výnos	11 177 246	Kč
náklad na m3 (3000)	4 626 000	Kč
výtah	800 000	Kč
technici	600 000	Kč
jeřáb	600 000	Kč
marže	4 551 246	Kč
střecha	560 000	Kč
režie (projekt, právník, marketing)	1 000 000	Kč
zisk	2 991 246	Kč
investice	4 973 000	Kč
doba trvání projektu	1,5	roku

### **8.3.1 Předběžný plán cashflow projektu Kuřim**

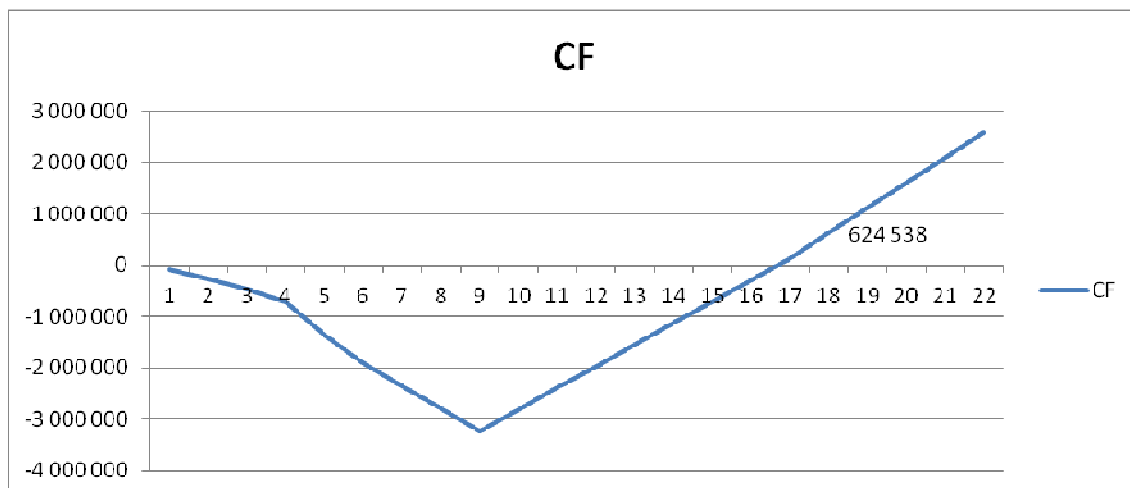
Cashflow je naplánováno na rok a půl. Bod zlomu, kdy výnosy začnou být větší než náklady, je již po roce od začátku výstavby. Znázornění peněžních toků grafy a tabulka s náklady a výnosy bude uvedena níže jako tabulka č.9



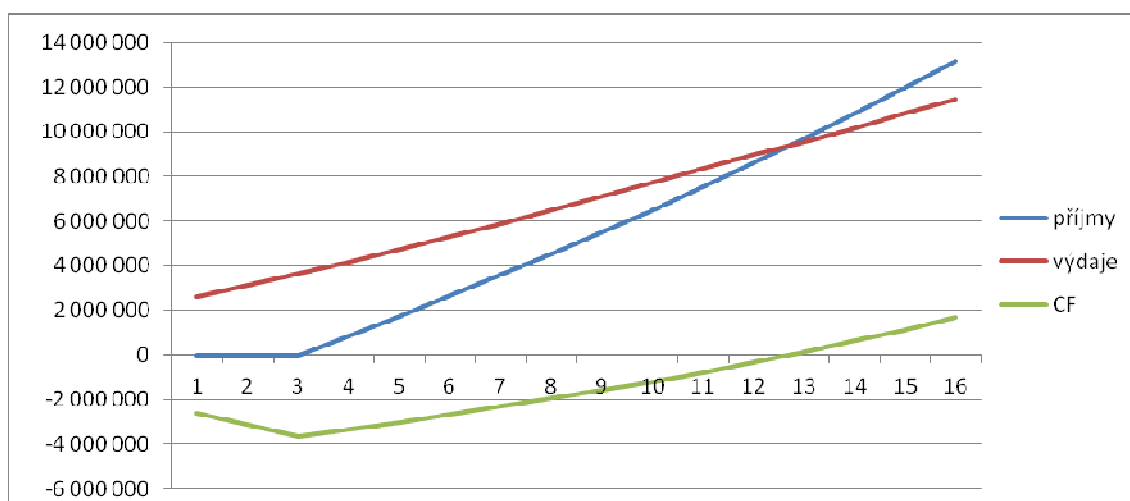
Tab.č.9 a)b)c)– Tabulka parametrů a grafy CF

	výnosy		11 177 246
úbytek CASH	pozemek		-560 000
	projekt		-400 000
	marketing a režie		-1 000 000
	koordinátor BOZP		0
	TDI		-600 000
	stavba		-6 026 000

b) Nominální CF



c) Zobrazení předběžných toků pro projekt Kuřim



### ***8.3.2 Závěr k plánu k projektu Kuřim***

Projekt je snem každého developera. Nízké vstupní náklady, rychle dostupný zisk. Projekt nemá náklady týkající se pozemku (zemní práce, sítě, atd.), ani náklady zakládání budov. Pouze navázání na stávající stavbu výstavbou nové střechy. Tento projekt lze realizovat jako vedlejší a je možnost ho realizovat souběžně s jiným větším, díky nízké náročnosti. Tento projekt jsme označovali jako jistá investice nebo jistý zisk. I následný prodej díky malému počtu bytů by byl snadnější. Kuřim je lákavá lokalita blízko Brna. Poptávka je zde větší než u dříve zmíněných projektů (Vyškov, Boskovice). Lukrativitu bytů zvyšuje také nedaleké golfové hřiště (jedno z největších na Jižní Moravě). Za další klad bych uvedl dobré, snadné a vstřícné vyjednávání s majiteli objektu. Bohužel se projekt realizovat nebude z důvodů neustálého sedání stávající budovy. Další zátěž pro dům by pouze vedla k urychlení tohoto procesu. Investování do řešení tohoto problému by nebylo z hlediska celého projektu rentabilní. Díky opatrnosti se zavčas přerušily veškeré plánovací práce a tím se předešlo zbytečným nákladům. Provedené geodetické měření potvrdilo domněnky a tento projekt byl zrušen.

## 9 ROZBOR DEVELOPERSKÉHO PROJEKTU

Druhou náplní mé praxe u firmy Kaláb bylo provádění klientských změn u již realizovaného projektu výstavby 21 rodinných domů v Podolí u Brna. V následující kapitole bych projekt popsal a nastínil průběh. Tento projekt byl velice úspěšný a právě z tohoto důvodu se mu chci věnovat blíže.

Projekt může nabídnout čtyři typy domů:

- Řadový dům
- Dvojdům
- Samostatně stojící dům
- Nadstandardní dům

Projekt je situován na východ od Brna. Nejblíže je městským čtvrtím Líšeň a Slatina, to znamená, že se projekt nachází v bezprostřední blízkosti města. Nejlepší dostupnost je ze silnice 450 „stará silnice“. V blízkosti je možné se napojit na dálnici D1. Z druhé strany se dá dojet z vesnice do Mariánského údolí.



Zde je znázorněna dopravní dostupnost projektu. Je zde viditelná blízká návaznost na město Brno.



Umístění projektu je na severovýchodním kraji obce. Toto umístění zaručuje klid v dané lokalitě.

*Obr.č.4 Situování projektu*

Projekt je navržen jako samostatná bytová osada na soukromém pozemku s vlastní komunikací, která je přístupná pouze majitelům nemovitostí. Proto je zde zaručené klidné a bezpečné bydlení na okraji města Brna.

Ceny domů se pohybovali v rozmezí 4 – 9 miliónů korun podle typu domu. Cena je uvedena i s pozemkem.

*Obr. č.5 Typy domů*



- 1) Řadové domky 4+kk, zastavěná plocha: 73 m<sup>2</sup>, cena: 4 – 5 mil. Kč
  - 2) Dvojdomy 4+kk, zastavěná plocha: 97 m<sup>2</sup>, cena: 5 – 6 mil. Kč
  - 3) Samostatně stojící dům 4+kk, zastavěná plocha: 97 m<sup>2</sup>, cena: 6 – 7 mil. Kč
  - 4) Nadstandardní dům 5+kk, zastavěná plocha: 143 m<sup>2</sup>, cena: 9 mil. Kč
- (ceny jsou uvedeny i s cenou pozemku)

Projekt byl naplánován a realizován panem Ing. Tomášem Kalábem. Projekt byl ukončen 30. září 2011 a kolaudace proběhla 20. října 2011. Předání domů majitelům proběhlo 30. listopadu. Dále bych se v mé práci chtěl zabývat průběhem projektu a jeho financováním. Na tomto projektu bych chtěl popsat příčiny úspěšného zakončení projektu.

## 9.1 Průběh projektu

Pan Kaláb dostal informaci, že v Podolí u Brna se prodává zemědělská půda přímo na hranici územního plánu obce. Cena byla velmi přívětivá (cca 4 000 000 Kč). Vykomunikoval si s tamním zastupitelstvím, že by bylo možné v příštím roce pozemek převést ze zemědělské půdy na stavební. Za předpokladu splnění podmínek zadaných od obce. Na pozemku byla zvýšená hladina podzemní vody kvůli zanesenému korytu místního potoka. Obec by měla tento problém vyřešit sama, ale nemohlo se čekat. Developer tedy zainvestoval do vyčištění koryta a na pozemku a na přilehlých pozemcích tento problém vyřešil. Úřad po odstranění problému po roce pozemek převedl ze zemědělské půdy na stavební. Byl vytvořen architektonický návrh, ten prošel přezkoumáním a základním propočtem. Projekt po zahuštění zástavby byl schválen. Výstavba byla realizována z velké části subdodavately. Náklady na projekt činily zhruba 55 mil. korun. 40% ceny bylo proinvestováno subdodavateli, dalších 40% za materiál a zhruba 20% nákladů bylo uhrazeno firmě Kaláb. Firma Kaláb měla na tomto projektu minimální personální zastoupení.

Ing. Jiří a Tomáš Kaláb (investor)

Josef Demel (stavitel a technický dozor)

Ing. Iveta Pilátová a Magdaléna Maštová (klientská obsluha)

3 technici a 2 dělníci

Zbytek prací bylo provedeno subdodavately. U hrubých staveb byly poptány 4 malé stavební firmy, které výstavbu prováděly. Firma, která provedla práce nejrychleji a nejkvalitněji dostala k realizaci lichý poslední dům (zdravá soutěživost subdodavatelů). V tomto principu pokračovala celá výstavba. Dodavately, ale pod drobnohledem zastoupení firmy Kaláb. Projekt co se týče porovnání nákladů a výnosů byl velmi úspěšný. Přehled finančních toků a předběžné cashflow uvedu v další podkapitole. Projekt byl hned od začátku konzultován s Komerční bankou. Úvěr bych schválen za podmínek 30% vlastních zdrojů v projektu a developer v tomto případě mohl nabídnout 40% předprodanost, což je o 10% víc než banky vyžadují. Čerpání úvěru, hned ze začátku neproběhlo. Více o financování tohoto projektu uvedu v kapitole financování. Projekt byl v zimě 2011 ukončen. Nyní je prodáno 18 domů z 21, což je zhruba 85% měsíc po dokončení výstavby, což považuju za velký úspěch.

## 9.2 Stavební práce – stavební objekty<sup>[2]</sup>

Projekt zahrnuje kompletní výstavbu všech domů, komunikací, inženýrských sítí, úpravu pozemků včetně sadových úprav a závlahových systémů.

Zahrnuje tyto stavební práce:

- ✓ **Vyčištění stavebních parcel**
- ✓ **Zemní práce**
- ✓ **Kanalizace**
- ✓ **Vytvoření podkladních vrstev (základových desek)**
- ✓ **Svislé konstrukce**
- ✓ **Vodorovné konstrukce**
- ✓ **Tesařské práce - krovy**
- ✓ **Pokrývačské práce**
- ✓ **Truhlářské práce – výplně otvorů**
- ✓ **Klempířské práce**
- ✓ **Inženýrské sítě, jejich příprava na budoucí stav:**
  - vodovodů**
  - elektrických vedení**
  - pouličního osvětlení**
  - telekomunikačních sítí**
- ✓ **Omítky**
- ✓ **Asfaltování, pokládání vozovky**
- ✓ **Úprava pozemku, výsadba zeleně, a vytvoření závlahového systému**
- ✓ **Dopravní značení**

## 9.3 Plánování a cashflow projektu

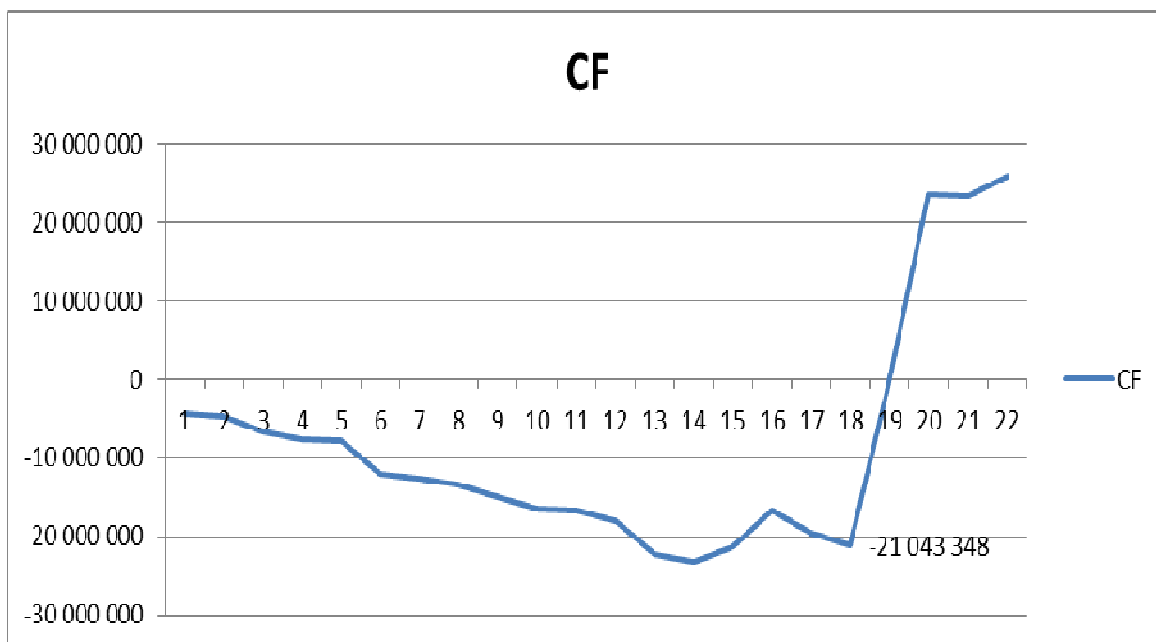
Projekt byl plánován panem Ing. Tomášem Kalábem. Návrh projektu si nechal zpracovat architekty, který pak po propočítání upravil do stávající podoby. Projekt chtěl realizovat celý. Byly zde úvahy o odprodání jen některých parcel či hrubých staveb. Pan Kaláb chtěl tento projekt zhotovit celistvý, aby budoucí majitelé po nákupu nebyli

rušení výstavbou sousedních domů. Návrh exteriéru je sladěn na všech domech. Interiér byl zhotoven na přání zákazníka. Níže uvedu tabulku vstupů (náklady x výnosy) a z ní vyhotovené grafické znázornění peněžních toků.

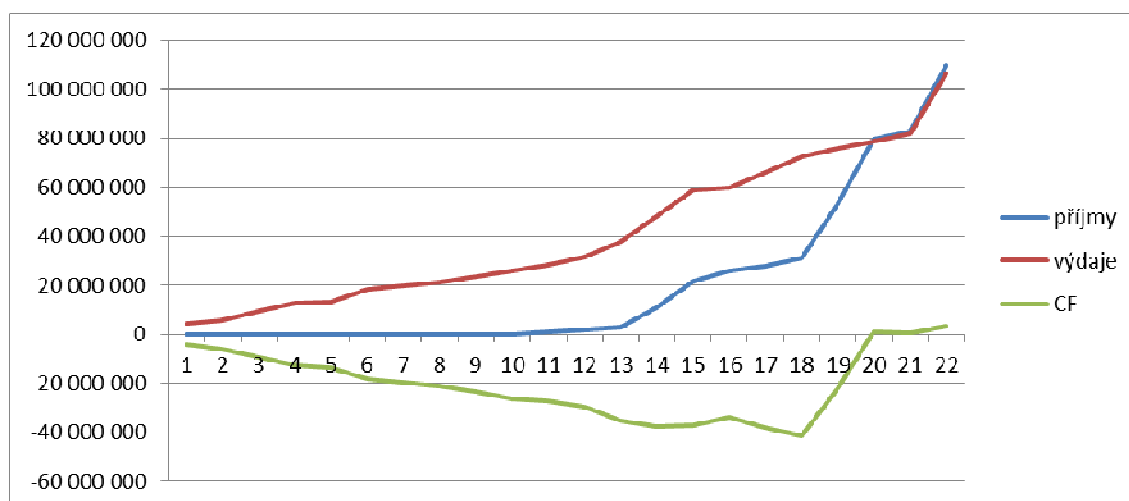
Tab.č.10 a)b)c)– Tabulka parametrů a grafy CF

	výnosy		96 214 711
úbytek CASH	pozemek		-3 800 000
	projekt		-1 500 000
	marketing a režie		-4 002 000
	školka		-4 154 000
	koordinátor BOZP		-100 000
	TDI		-346 448
	rezerva		-2 000 000
	stavba		-53 500 000

b) Nominální CF



c) Zobrazení předběžných toků pro projekt Podolí



### 9.3.1 Závěr plánu k projektu Podolí

Projekt byl naplánován do sebemenších detailů a díky tomu zde byla velká pravděpodobnost úspěchu. Projekt byl naplánován v jedné etapě a s finálním dokončením všech objektů. Toto řešení je samozřejmě nákladnější, ale pro kalkulace přehlednější. Po dokončení projektu bylo prodáno 85% všech objektů, což značí velmi kvalitní přípravu ve fázi plánování. O projektu se začalo jednat v roce 2009 a na konci roku 2011 byl projekt dokončen. To znamená, že všechny fáze projektu trvaly zhruba 3,5 roku. Tento čas je podmíněný pečlivou přípravou z důvodu omezení všech možných rizik. Propracovanost projektu vedla v podstatě bezproblémové realizaci. Projekt je úspěšně dokončen, tak je zapotřebí z výše uvedených plánu realizovat další.



## 9.4 Financování projektu Podolí

V tomto případě nešlo o klasické financování (developerský úvěr). Ze začátku byl projekt financován vlastními zdroji a zálohami od klientů. Je velmi důležité již při plánování projektu mít „jisté“ zákazníky. Nejtěžší je, zájemce získat, ale je to nejpodstatnější část pro financování celého projektu. Další postup při financování byl dohodnutí se subdodavateli na dlouhé doby splatnosti. Díky těmto vyjednaným podmínkám bylo možné čerpání úvěru odložit. Úvěr byl projednáván s bankou již ve fázi plánování. Zde nebyl problém díky podpoře stavební firmy Kaláb s.r.o. a hlavně nadstandardní předprodanosti (40%), proto byl úvěr schválen. Financování kombinací vlastních zdrojů, splatnostmi od subdodavatelů a zálohami od klientů vydrželo až téměř do finální fáze projektu. V této fázi bylo již prodáno 10 domů a přijaty 4 rezervační zálohy, tudíž předprodanost pro banku byla vyšší než 50%. V této fázi začal developer projekt refinancovat z externích bankovních zdrojů. Ušetřil tím dlouhé období, kdy by byl nucen platit úroky a jiné poplatky bance. Každá banka vyžaduje tyto základní informace:

- KDO bude budoucí dlužník – vlastnická struktura
- Předložení projektu budov a plánu pozemku
- Vlastnický titul k pozemku – kupní smlouva
- Výpis z katastru nemovitostí
- Územní a stavební povolení
- Podnikatelský záměr
- Položkový rozpočet
- Jaký rozsah chce realizovat (při etapové výstavbě)
- Obestavěná plocha
- Prodejní plocha + očekávané výnosy na m<sup>2</sup>
- Předpokládaný časový harmonogram
- Zajištění prodeje – marketingová strategie
- Minulost developera – reference
- Zajištění – ručení jinou firmou

Všechny tyto informace mohl pan Kaláb doložit bez sebemenších problémů, proto vzbuzoval v bankovních úřednících důvěru. Velkou výhodou byla již úspěšná spolupráce v minulosti. Nevyužití úvěru od začátku projektu bylo odůvodněno pečlivým propočtem, který jasně ukazoval na postup právě realizovaný. Vyjednání dlouhých splatností je reálné pouze, jestli je firma silná a má za sebou nepřeborné množství referenčních staveb a kladné ohlasy od společníků, s nimiž spolupracovala v minulosti. Toto samé platí i při předprodejích na začátku projektu. Koncoví zákazníci slyší na jméno firmy, které je jim známo z běžného života. Objevuje se zde síla marketingu a hlavně dlouhodobé úspěšné figurování na českém trhu. Pokud je firma známá, není zapotřebí krytí projektu bankou hned od začátku. V jiných případech bankovní instituce zde figuruje jako jakýsi garant projektu.

#### ***9.4.1 Dokumenty nutné pro udělení developerského úvěru***

Tyto informace jsem získal při návštěvě firemního bankéře ing. Daniela Říhy. Níže uvedu seznam dokumentů bezpodmínečně nutných k předložení při vyjednávání o developerském úvěru. S těmito dokumenty následně pracují jednotlivá oddělení v bance, jak jsem uvedl v kapitole 7.3. Tady vyjádřím problematiku s pohledu developera co je nutné mít pro jednání.

- Popis záměru - odlišit jestli se jedná o developerský nebo investiční projekt.
- Představení zúčastněných stran – vlastnické členění, rozdělení zodpovědnosti, výpis z obchodního rejstříku, akcionářská struktura (pokud je), referenční projekty, životopisy klíčových osob.
- Smluvní struktura transakce – ustanovení smluv, smluvní dokumenty.
- Popis stávající budovy či pozemku – výpis z katastru nemovitostí (ne starší než 1 měsíc), kopie katastrální mapy (ne starší 12-ti měsíců), geometrický plán, doklad o způsobu nabytí (kupní smlouva, darovací smlouva atd.), ocenění nemovitosti (od externího znalce), smlouvy týkající se věcných břemen, předkupních práv nebo jiných omezení.
- Popis nemovitosti, která se bude realizovat – vysvětlený investiční záměr s technickou zprávou, rozpočtem a popis plánovaného standardu, velikosti a

kategorie bytů či domů. Územní a stavební povolení včetně grafické části. Povolovací řízení stavby s příslušnou dokumentací. Časový harmonogram výstavby s uzlovými body a harmonogram prodeje. Veškerá projektová dokumentace.

- Smluvní ošetření projektu: Smlouva s projektantem, smlouva s manažerem projektu, smlouvy se zhotovitelem, smlouva o technické a autorském dozoru, smlouva s realitní kanceláří. Návrh na smlouvy rezervační, smlouvy o smlouvě budoucí kupní, kupní smlouvy a nájemní smlouvy. Smlouvy s právníkem, pojistné smlouvy, smlouva o výstavbě, smlouvy o správě a údržbě. + ostatní smlouvy, které mají vliv na projekt a jeho průběh.
- Znázorněnou ekonomiku projektu – rozpočet, ceník bytů či domů, prodejní marketingový plán a cash flow.
- Požadovaná výše úvěru + parametry financování.
- Navrhovaná podpora projektu třetí stranou.

Tento výčet dokumentů je požadován k základnímu jednání o úvěru. Pokud nebudou doloženy všechny dokumenty, musí se doložit zpětně. I tuto veškerou dokumentaci by byl schopen pan Kaláb doložit, ale z finančního hlediska se mu vyplatilo s úvěrem počkat na dobu, kdy již financování externími zdroji bylo nutné. Důležité bylo, že měl již úvěr na projekt dopředu schválen. Bez tohoto souhlasu by se do výstavby nepouštěl. Je nutné mít investice pokryty alespoň cizími zdroji. Aby nedošlo ke zhroucení celého projektu. Způsob financování, které si vybrala firma Kaláb, mi přišlo nejvhodnější a tomu odpovídá i výsledek celého projektu. Po provedení dalšího úspěšného projektu bude mít firma Kaláb development s.r.o. zase lepší východisko do projektů budoucích, co se týče spolupráce s dodavateli tak i při vyjednávání externího pokrytí investic.

## 10 ZÁVĚR

V mé práci jsem se zabýval financováním developerských projektů. Jednalo se hlavně o financování externí, tedy developerský úvěr poskytnutý bankou. Snažil jsem se nastínit reálnou situaci, takovou, jako bych o úvěr žádal sám. Chtěl jsem znázornit, co vše bych pro to musel udělat. Nejdříve jsem popsal poskytování úvěru z hlediska banky v jednotlivých krocích, jak návrh na úvěr putuje bankou a na co je potřeba si při žádání dát pozor. Posléze jsem se snažil popsat podmínky a povinnosti, které developer musí splnit na jednáních s bankovní institucí a jaké dokumenty si musí obstarat. Celý koncept práce na toto téma jsem chtěl směřovat jakožto zjednodušenou příručku žadatele o developerský úvěr.

Ve druhé části práce jsem popisoval reálné zkušenosti ze studijní praxe ve firmě Kaláb development s.r.o. Popsal jsem plánování nových budoucích projektů a jejich základní propočty. V poslední části jsem popsal již realizovaný projekt touto firmou. Výstavbu rodinných domů v Podolí u Brna. Tento projekt byl úspěšný a já jsem u něj prováděl klientské změny v dokumentacích pro realizaci.

Práce je to velmi zábavná a kreativní. Zvláště když se jedná o plánování a vymýšlení nových projektů. Této problematice bych se chtěl i nadále v budoucnu věnovat.

## 11 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] ČASOPIS REAIT 7/2006, Sekce Právo, autoři článku: Mgr. Gabriel Achour, JUDr. Martin Dančišin
- [2] Bakalářská práce „Řízení a financování developerského projektu“, VUT Fast, Management ve stavebnictví 2010, autor: Bc. Vít Vrbík
- [3] Financování developerských projektů, *Asociace pro rozvoj trhu s nemovitostmi*, autoři publikace: Mgr. Gabriel Achour, Ing. Marie Konečná, Ing. Lenka Kostrounová, Ing. Petr Merežko, Mgr. Jan Hart, LL.M., Mgr. Juraj Alexander
- [4] TICHÁ A., MARKOVÁ L., PUCHÝŘ B., *Ceny ve stavebnictví*. 1.vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 1993. 198 s. ISBN 80 625 32-80-1
- [5] Úvěrová politika a principy financování nemovitostí pro segment SME, autoři: Pavel Adelt a Roman Obadal, ČSOB, 2011
- [6] Poskytování úvěrů na financování nemovitostí v segmentu SME, autoři: Pavel Adelt a Roman Obadal, ČSOB, 2011
- [7] Ing. Tomáš Kaláb, dokumentace k projektům, záznamy ze schůzek, zjednodušené příručky, 2011
- [8] M. NOVÝ, J. NOVÁKOVÁ, M. WALDHANS – *Projektové řízení staveb modul 1 a 2 (elektronické opory)*, Brno 2006
- [9] [on line 28.12.2011, 16:30 hod.] dostupné na <http://www.glatzova.com/financovani-developerskych-projektu-c316>
- [10] [on line 10.9.2011, 12:00 hod.] dostupné na <http://profit.tyden.cz/clanek/developerske-projekty-jdou-kvuli-financi-krizi-k-ledu/>
- [11] [on line 10.9.2011, 13:00 hod.] dostupné na <http://www.novinky.cz/bydleni/reality-a-finance/138453-financi-poradna-financovani-developerskych-projektu.html>

## **12 SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ**

### **12.1 Seznam tabulek a grafů**

Tab. č.1 – Kalkulace zastavěné plochy	46
Tab. č.2 – Kalkulace nákladů a výnosů	46
Tab. č.3 a)b)c) – Tabulka parametrů a grafy CF	47,48
Tab. č.4 – Náklady a prodejní cena domů 01-07	50
Tab. č.5 – Náklady a prodejní cena domů 08-19	51
Tab. č.6 – Celkové shrnutí projektu	52
Tab. č.7 a)b)c) – Tabulka parametrů a grafy CF	54
Tab. č.8 – Tabulka vstupních hodnot do projektu Kuřim	56
Tab. č.9 a)b)c) – Tabulka parametrů a grafy CF	57
Tab. č.10 a)b)c) – Tabulka parametrů a grafy CF	63,64

### **12.2 Seznam obrázků**

Obr. č.1 – Schéma realitního (developerského) projektu	13
Obr. č.2 a,b– Situování pozemku pro výstavbu projektu Vyškov	42,43
Obr. č.3 – Návrh provedení výstavby	44
Obr. č.4 – Situování projektu	59
Obr. č.5 – Typy domů	60

## **13 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ**

ÚP – územní plán

CF – cash flow

NPV – čistá současná hodnota

LTV – loan to value ratio

DSCR – debt service coverage ratio

IRR – internal rate of return

REF – real estate finance, developerské oddělení v bance

ÚN – úvěrový návrh

SoD – smlouva o dílo

DPH – daň z přidané hodnoty

PÚ – projektový účet